

Universidad Femenina del Sagrado Corazón

Facultad de Gestión Empresarial

Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PRODUCCIÓN PARA  
PROMOVER LA EXPORTACIÓN DE TRUCHA DE PUNO HACIA  
ESPAÑA - 2023**

Tesis presentada por:

**LEYDI YOSHIRA CALLATA CHAMBI  
LUZ CLARITA GUTIERRES MATA**

Para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración  
de Negocios Internacionales

Línea de Investigación: Nuevos mercados para productos peruanos en el  
contexto de globalización y apertura comercial

Asesor:

Santos David Vargas Guillén  
(Código Orcid 0000-0002-0144-3036)

Lima – Perú

2023

Los miembros del jurado han aprobado el estilo y el contenido de la Tesis sustentada por:

LEYDI YOSHIRA CALLATA CHAMBI  
LUZ CLARITA GUTIERRES MATA

---

Dr. Santos David Vargas Guillén  
Asesor



---

Dra. Gloria Esther Valdivia Camacho  
Presidente



---

Dr. Santos David Vargas Guillén  
Miembro del Jurado



---

Mg. Luis Ricardo Salazar Quea  
Nombre(s) y Apellidos, Miembro



---

Dra. Gloria Valdivia Camacho  
Decana de la Facultad de  
Gestión Empresarial

## Declaratoria de Originalidad del Asesor

<b>Facultad o Escuela de Posgrado:</b>	GESTIÓN EMPRESARIAL		
<b>Escuela Profesional o Programa Académico:</b>	ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES		
<b>Dependencia a la que pertenece el docente asesor:</b>	CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN		
<b>Docente asesor que verifica la originalidad:</b>	SANTOS DAVID VARGAS GUILLÉN		
<b>ORCID:</b>	0000-0002-0144-3036		
<b>Título del documento:</b>	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PRODUCCIÓN PARA PROMOVER LA EXPORTACIÓN DE TRUCHA DE PUNO HACIA ESPAÑA - 2023		
<b>Autora(s) del documento:</b>	Leydi Yoshira Callata Chambi Luz Clarita Gutierrez Mata		
<b>Mecanismo utilizado para detección de originalidad:</b>	Software Turnitin		
<b>Nº de trabajo en Turnitin: (10 dígitos)</b>	2205748171		
<b>Porcentaje de <u>similitud</u> detectado:</b>	12		%
<b>Fuentes originales de las similitudes detectadas:</b>	Fuentes de internet =	10	%
	Publicaciones =	2	%
	Trabajos del estudiante =	7	%
(imagen del % similitud y fuentes detectadas)			
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PRODUCCIÓN PARA PROMOVER LA EXPORTACIÓN DE TRUCHA DE PUNO HACIA ESPAÑA - 2023</p> <hr/> <p style="text-align: center; color: red; font-size: small;">INFORME DE ORIGINALIDAD</p> <hr/> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em; color: red;">12</span>%  <small>INDICE DE SIMILITUD</small> </div> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">10</span>%  <small>FUENTES DE INTERNET</small> </div> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">2</span>%  <small>PUBLICACIONES</small> </div> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">7</span>%  <small>TRABAJOS DEL ESTUDIANTE</small> </div> </div>			
El docente asesor declara ha revisado el informe de similitud y expresa que el porcentaje señalado cumple con las “Normas Internas de Investigación e Innovación” establecidas por la Universidad Femenina del Sagrado Corazón.			
<b>Fecha de aplicación en Turnitin: (dd-mm-aaaa)</b>	12-01-2024		

## DEDICATORIA

*La presente tesis es dedicada a nuestros padres y tíos quienes nos brindaron su apoyo constante durante nuestra etapa en la universidad y para el desarrollo de nuestra investigación inculcándonos siempre valores y perseverancia.*



## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por brindarnos salud y permitirnos culminar nuestra carrera profesional exitosamente.*

*A los profesores, por brindarnos los conocimientos necesarios para nuestro desarrollo profesional en el ámbito empresarial.*

*A nuestra alma mater, por formarnos en valores e involucrarnos en el campo de la investigación.*

*A las empresas de Puno por darnos la oportunidad de desarrollar nuestra investigación en sus organizaciones.*



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir las estrategias competitivas en la producción para promover la exportación de trucha de Puno hacia España 2023, de modo que permita mejorar el dinamismo del sector acuícola en la región.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó un enfoque cuantitativo de tipo aplicada, con un alcance descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población se constituyó por 29 empresas productoras de trucha del distrito de Chucuito de la provincia de Puno. Para recolectar los datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Los resultados de la investigación demuestran que la aplicación de estrategias competitivas en producción enfocados en la gestión de compras, gestión de la producción y gestión de la calidad si promueven la exportación de trucha de Puno hacia España – 2023.

**Palabras clave:** estrategias competitivas, exportación de trucha, gestión de compras, gestión de la producción, gestión de la calidad.

## ABSTRACT

The general objective of this research was to describe the competitive strategies to promote the export of frozen trout from Puno to Spain - 2023 to improve the dynamism of the aquaculture sector in the region.

For the development of the research, an applied quantitative approach was used, with a correlational descriptive scope or level and a non-experimental design. The population was made up of 29 trout producing companies from the Chucuito district of the province of Puno. To collect the data, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument.

The results of the research demonstrate that the application of competitive strategies in production focused on purchasing management, production management and quality management do promote the export of trout from Puno to Spain - 2023.

**Keywords:** competitive strategies, trout export, purchasing management, production management, quality management.

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>7</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>8</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>10</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>11</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>15</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.1.1 Formulación del problema.....	18
1.2 Justificación de la investigación.....	19
1.3 Delimitación de la investigación.....	19
1.4 Objetivos de la investigación .....	20
1.4.1 Objetivo general.....	20
1.4.2 Objetivos específicos.....	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
2.1 Antecedentes de la investigación .....	21
2.2 Bases teóricas .....	26
2.3 Definición de términos .....	41
2.4 Formulación de hipótesis.....	43
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>44</b>
3.1 Nivel, tipo y diseño de la investigación.....	44



3.2	Población .....	44
3.3	Operacionalización de las variables del estudio .....	45
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	49
3.5	Técnicas estadísticas para el procesamiento y análisis de datos....	49
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>		<b>51</b>
4.1	Análisis descriptivo .....	51
4.2	Contrastación de hipótesis .....	71
4.2.1.	Contrastación de la hipótesis general .....	72
4.2.2	Correlación de hipótesis específicas .....	73
4.3	Propuesta.....	75
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>		<b>82</b>
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>84</b>
6.1	Conclusiones .....	84
6.2	Recomendaciones .....	86
<b>Referencias.....</b>		<b>87</b>
<b>APÉNDICE .....</b>		<b>94</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Principales países importadores de trucha (TM) .....	15
<b>Tabla 2</b> Principales países exportadores de trucha (TM) .....	16
<b>Tabla 3</b> Principales regiones productoras de trucha (TM) .....	17
<b>Tabla 4</b> Parámetros para medir la calidad del agua .....	32
<b>Tabla 5</b> Operacionalización de variables .....	46
<b>Tabla 6</b> Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión compras.....	51
<b>Tabla 7</b> Resultados de la dimensión producción .....	56
<b>Tabla 8</b> Resultados de la dimensión gestión de la calidad .....	62
<b>Tabla 9</b> Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión mercado.....	65
<b>Tabla 10</b> Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión producto.....	68
<b>Tabla 11</b> Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión precio.....	70
<b>Tabla 12</b> Correlación de la Hipótesis General .....	72
<b>Tabla 13</b> Correlación de Hipótesis Específica 1 .....	73
<b>Tabla 14</b> Correlación de Hipótesis Específica 2 .....	74
<b>Tabla 15</b> Correlación de Hipótesis Específica 3 .....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Flujograma del cultivo de trucha.....	27
<b>Figura 2</b>	Evaluación de proveedores .....	52
<b>Figura 3</b>	Evaluación periódica de proveedores .....	52
<b>Figura 4</b>	Importancia de los costos en las compras .....	53
<b>Figura 5</b>	Importancia de la calidad en la compra.....	54
<b>Figura 6</b>	Contar con un almacén de insumos .....	54
<b>Figura 7</b>	Controlar el almacén de compras.....	55
<b>Figura 8</b>	Codificación de insumos.....	55
<b>Figura 9</b>	Alimentación .....	57
<b>Figura 10</b>	Uso de la tecnología en el proceso de alimentación.....	57
<b>Figura 11</b>	Planificación de la alimentación de la trucha .....	58
<b>Figura 12</b>	Programa de alimentación.....	58
<b>Figura 13</b>	Evaluación de la eficiencia productiva.....	59
<b>Figura 14</b>	Importancia de la calidad del agua.....	60
<b>Figura 15</b>	Monitoreo del agua en el cultivo de trucha.....	60
<b>Figura 16</b>	Importancia del recurso humano capacitado .....	61
<b>Figura 17</b>	Capacitación del personal .....	61
<b>Figura 18</b>	Parámetros de calidad en compras.....	63
<b>Figura 19</b>	Manejo de residuos en las jaulas .....	63
<b>Figura 20</b>	Control de cantidad de densidad por jaula.....	64
<b>Figura 21</b>	Estándares internacionales de calidad.....	65
<b>Figura 22</b>	Tratados de libre comercio en la elección de mercados .....	66
<b>Figura 23</b>	Nivel de poder adquisitivo en la elección de mercados .....	66
<b>Figura 24</b>	Posicionamiento de la marca.....	67

<b>Figura 25</b> Nivel de ventas para medir la aceptación del producto.....	69
<b>Figura 26</b> Nivel de satisfacción después de una compra .....	69
<b>Figura 27</b> Satisfacción del cliente con el producto .....	70
<b>Figura 28</b> Precio del producto en función de la calidad.....	71
<b>Figura 29</b> Propuesta de modelo estratégico en producción .....	76



## INTRODUCCIÓN

La crianza de truchas en el Perú es una de las principales actividades de los pobladores de las zonas altoandinas del país, quienes en los últimos años han convertido esta actividad tradicional en una opción para obtener beneficios monetarios mediante la comercialización del producto. Sin embargo, por ciertas limitaciones destinan la mayor parte de sus ventas al mercado interno donde por la sobreoferta no obtienen un buen precio.

Es por ello que esta investigación está enfocada en dar a conocer estrategias competitivas en la producción para promover las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023 teniendo en cuenta la siguiente estructura:

En el capítulo I, se presenta la problemática de investigación, se plantean los objetivos y se detalla la importancia de este estudio.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico de la investigación, presentando los antecedentes nacionales e internacionales, bases teóricas, definición de términos y la formulación de hipótesis general y específicas.

En el capítulo III, se expone el diseño metodológico, población, operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas estadísticas para el procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo IV, se muestran los resultados obtenidos de la investigación, realizando un análisis descriptivo de las variables, correlación de hipótesis y se presenta una propuesta de estrategias competitivas destinada a las empresas en estudio.

En el capítulo V, se desarrolla la discusión de resultados realizando una comparación con los antecedentes.

En el capítulo VI, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 Planteamiento del problema

En el mercado internacional de alimentos de origen marino, la trucha se ha convertido en uno de los más demandados por sus propiedades nutricionales y por pertenecer a la familia de los salmónidos; por otro lado, según Monroy (2019) menciona que la trucha posee mayor fuente de omega 3, ácidos grasos, vitamina A y proteínas, por lo cual los consumidores prefieren los productos marinos que la carne roja.

Es importante considerar que la trucha cuenta con dos clasificaciones arancelarias (0303.14 y 0304.82). Para esta investigación se tomó la partida arancelaria 0303.14 con la finalidad de mostrar la evolución en las importaciones y exportaciones.

En el mundo durante el periodo 2017 – 2021, como se observa en la tabla 1, Rusia lidera los países importadores de trucha con cantidades superiores a las 5000 toneladas anuales y con una tasa crecimiento anual de 46%; sin embargo, España presentó la mayor tasa de crecimiento con un 71%, mientras que las importaciones de truchas congeladas de Japón y Alemania se han reducido principalmente porque estos países optaron por adquirir trucha en filete.

**Tabla 1**

*Principales países importadores de trucha (TM)*

	2017	2018	2019	2020	2021
Mundo	64039	66731	76942	77516	82249
Rusia	6496	10712	17934	19163	32006
Japón	12626	12564	12232	9938	8455
Vietnam	5715	6554	10802	12176	8171
Alemania	6095	5321	5422	6742	6011
Tailandia	6222	3616	4638	3705	3779

Polonia	1936	2093	1817	2362	2540
Ucrania	1091	1274	1189	1991	2416
España	368	165	389	1411	1825

*Nota.* Cifras expresadas en toneladas. Datos proporcionados por Trade Map.

Por otro lado, en la tabla 2 se puede observar que el comportamiento de las exportaciones de trucha a nivel mundial se ha mantenido en aumento. Sin embargo, la evolución de los envíos al exterior de Chile y Perú en los dos últimos han sido menores al 2019, un comportamiento diferente al resto de proveedores que han mantenido en subida sus exportaciones.

**Tabla 2**

*Principales países exportadores de trucha (TM)*

	2017	2018	2019	2020	2021
Mundo	62595	61139	75413	75584	83501
Turquía	11956	13377	16538	21438	33464
Chile	22422	22156	27985	21692	14788
Noruega	11865	9618	11690	12229	10317
Dinamarca	6832	6737	6458	7574	6819
China	385	393	891	1697	3459
Kirguistán	14	194	589	944	2413
Perú	711	1415	2146	1108	1866

*Nota.* Cifras expresadas en TM, toneladas. Datos proporcionados por Trade Map.

Asimismo, en el Perú según Trade Map (2021) las exportaciones de este producto posicionaron al país como el séptimo proveedor de truchas congeladas a nivel mundial muy por debajo de Chile.

De acuerdo con Siicex (2020) los principales mercados de la trucha peruana son Rusia, que tuvo una participación del 24%, seguido de Ucrania con un 23%, mientras que Vietnam, Taiwán y Japón tuvieron una participación del 21%, 8% y 6% respectivamente.



Del mismo modo, en la tabla 3, se muestra las principales regiones productoras de trucha. Se puede apreciar que Puno durante el periodo 2017 – 2020 ha mantenido la mayor producción de truchas a pesar de que en el 2019 registró una caída pasando de 50,914 a 32,580 toneladas. Asimismo, Huancavelica y Pasco presentan un crecimiento continuo durante este periodo.

**Tabla 3**

*Principales regiones productoras de trucha (TM)*

	2017	2018	2019	2020
Nacional	54878	64364	50785	54186
Puno	45233	50914	32549	33962
Huancavelica	3454	4112	4321	5826
Junín	2688	3000	3198	2699
Pasco	332	2799	7213	7728

*Nota.* Datos extraídos de Produce.

El distrito de Chucuito se ubica en la provincia de Puno, departamento de Puno. Este distrito se sitúa a 3875 msnm con una población total de 7,913 habitantes, una de las principales características de este lugar es que se encuentra a orillas del lago Titicaca, lo que genera que la mayoría de los pobladores se dediquen a la producción de trucha.

En este lugar se aprecia que las empresas cuentan con la mayor producción de trucha en la región, la cual hasta el momento solo es destinada al mercado nacional y comercializada a un bajo precio. Mientras que, en el mercado Internacional, España viene incrementando su importación de trucha de manera sostenida en los últimos años, pero Chucuito no está aprovechando la demanda disponible debido a que el producto no satisface las expectativas de dicho mercado.

Las posibles causas de esta problemática serían la deficiente gestión de estrategias competitivas en la producción, deficiente gestión exportadora de las empresas de Chucuito y mala gestión estratégica de comercialización.

En caso no se dé solución, las consecuencias serían: baja rentabilidad empresarial, incremento del desempleo en la región y bajo nivel de exportación.

Por lo tanto, la presente investigación pretende dar solución a la problemática descrita, de modo que se puedan promover las exportaciones de trucha hacia nuevos mercados donde existe una creciente demanda con mejores precios y de esta manera generar sostenibilidad a las empresas del distrito de Chucuito de la provincia de Puno.

### **1.1.1 Formulación del problema**

#### **1.1.1.1 Problema general**

¿De qué manera las estrategias competitivas en la producción promueven la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023?

#### **1.1.1.2 Problemas específicos**

- ¿De qué manera la gestión de compras promueve la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023?
- ¿De qué manera la gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023?
- ¿De qué manera la gestión de la calidad promueve la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023?

## **1.2 Justificación de la investigación**

La justificación de la investigación es práctica, debido a que se estudiará y analizará los factores estratégicos competitivos que puedan promover las exportaciones de trucha de las empresas de Chucuito y con base a lo investigado, se plantearán estrategias que se ajustan mejor a las organizaciones estudiadas para que posteriormente cada empresa dependiendo de los recursos con los que cuente puedan aplicarlo.

Asimismo, a través del fomento de las exportaciones de trucha se busca impulsar las actividades acuícolas de los pobladores de zonas altoandinas de Puno, esto a razón de que la comercialización de trucha moviliza no solo a la parte del empresariado sino también a las comunidades que participan, generando mayores oportunidades laborales tanto para hombres como para mujeres.

## **1.3 Delimitación de la investigación**

- Delimitación temporal: La investigación se desarrolló durante el 2023.
- Delimitación espacial: El estudio se llevó a cabo en el distrito de Chucuito de la provincia de Puno, Perú.
- Delimitación Social: Se realizó una encuesta a los gerentes de las principales empresas productoras de trucha del distrito de Chucuito de la provincia de Puno con el fin de determinar las estrategias competitivas en producción que ayudarán a promover las exportaciones de trucha, así como también a la creación de nuevos empleos, obteniendo mayor desarrollo para la región.

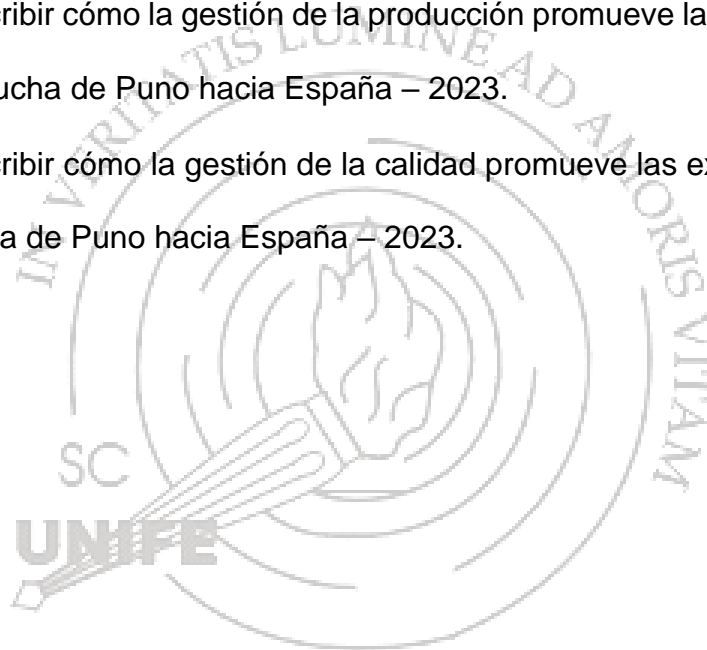
## 1.4 Objetivos de la investigación

### 1.4.1 Objetivo general

Describir las estrategias competitivas en producción para promover la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- Describir cómo la gestión de compras promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023.
- Describir cómo la gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023.
- Describir cómo la gestión de la calidad promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023.



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes de investigaciones nacionales**

Es importante tomar de referencia la tesis de Jacobo y Quintana (2018) titulada “Estrategia competitiva para dinamizar la exportación de trucha de la empresa Piscifactoría de los Andes S.A. al mercado de Rusia” para obtener el grado de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales en la Universidad Femenina del Sagrado Corazón. Los autores plantearon como objetivo general demostrar que la estrategia competitiva permite dinamizar la exportación de trucha de la empresa Piscifactoría de los Andes S.A. al mercado de Rusia. El estudio fue de tipo aplicada, siguiendo un enfoque cuantitativo, y de nivel descriptivo y explicativo. La población estuvo conformada por 8 trabajadores.

En cuanto a las conclusiones del trabajo de investigación se afirma que si se aplican estrategias de marketing y de expansión mejorará la competitividad de la empresa Piscifactoría de los Andes S.A.

A partir de la presente tesis, podemos considerar esencial implementar estrategias para poder competir en el mercado internacional debido a que su empleo permitirá descentralizar los riesgos, costos, inversión y promoción del producto.

Por otra parte, Bellina y Céspedes (2019) en su tesis titulada “Desarrollo de la oferta exportable competitiva para el incremento de las exportaciones de trucha del Departamento de Huancavelica en el periodo 2013 – 2017” presentado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas para obtener el título

profesional de Licenciado en Negocios Internacionales, definen como objetivo principal de su investigación analizar si el proceso de engorde en la etapa de producción de la trucha permite desarrollar una oferta exportable competitiva en el departamento de Huancavelica en el periodo 2013 al 2017. Su estudio fue de tipo descriptivo con un enfoque mixto poniendo mayor énfasis en el análisis cualitativo. Asimismo, su población estuvo conformado por dos grupos: expertos en el sector pertenecientes a organizaciones estatales como PROMPERÚ, FONDEPES, CITE pesquero y Acuicultura DIREPRO; y los productores de trucha de Huancavelica.

Para obtener los datos aplicaron encuestas a ambas muestras. Los resultados obtenidos del primer grupo se resumen en que la mayoría de los productores de trucha operan de manera informal y poseen conocimientos escasos del buen manejo de la crianza de trucha. Además, la falta de carreteras en las comunidades lejanas genera que las ovas importadas lleguen en malas condiciones al centro de producción y que la comercialización se limite solo al mercado local.

En cuanto al segundo grupo, los autores resaltan que un 66,67% de los productores presentan una baja cosecha anual de trucha que no sobrepasa a 36 toneladas por lo que dificulta suministrar a un cliente internacional. Sin embargo, señalan que los productores están interesados en mejorar y asistir a capacitaciones para posteriormente transmitirlos a sus empleados.

Los autores concluyen que el proceso de engorde es primordial en el mejoramiento de la oferta exportable debido a que va a permitir controlar el crecimiento de la trucha y extraerlos según los requerimientos del cliente internacional.

Teniendo en cuenta a Velasco (2019) en su tesis para optar el grado de Licenciado en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional de Piura, titulada “Plan de exportación de filete de trucha arcoíris hacia el mercado estadounidense”, se propuso como objetivo general diseñar un plan de exportación de Trucha Arcoíris en filete al mercado estadounidense. El estudio fue de nivel descriptivo y con un diseño metodológico no experimental.

La investigación concluye que es viable la producción y comercialización de truchas hacia el mercado estadounidense, siempre y cuando se establezcan acuerdos comerciales con proveedores de materia prima, y se cuente con certificaciones que avalen la calidad del producto. Además, a través del estudio del mercado pudieron determinar a los posibles importadores para penetrar en el mercado; del mismo modo, consideraron importante contar con una página web y participar en ferias para dar a conocer el producto; y establecer contacto con nuevos potenciales clientes.

Del tema abordado en la presente investigación se considera importante la elaboración de un plan de exportación para ingresar a un nuevo mercado meta, así como evaluar la capacidad necesaria para abastecer el mercado internacional y crear una continuidad en la actividad exportadora.

### **Antecedentes de investigaciones internacionales**

Cabra (2019) en su tesis titulada “Caracterización y propuesta para la exportación de trucha arcoíris colombiana a Aruba” presentado en la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales para obtener el título de Licenciado en Ingeniería Comercial plantea como objetivo general describir el proceso de cultivo de la trucha arcoíris colombiana con el fin de identificar procesos y

posibles costos a incurrir para una empresa colombiana que desea exportar filetes de trucha refrigerada a Aruba para el primer semestre de 2020. Esta investigación fue de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo y tuvo una población de 10 profesionales en comercio exterior.

El estudio concluye que si es favorable desarrollar el proyecto de exportación de trucha hacia Aruba ya que la demanda de este país muestra una tendencia creciente por el mayor ingreso de turistas y la cultura abierta al consumo de productos marinos de corte fino como el salmón y la trucha.

Sin embargo, resalta que para comercializar hacia un mercado exterior es necesario llevar un control continuo de la producción desde el alevinaje hasta el empaquetado del producto. En este punto el autor considera que el sector acuícola colombiano no cuenta con la infraestructura adecuada para ofrecer un producto procesado, lo que les resta competitividad frente a los demás países sudamericanos exportadores de trucha.

Del mismo modo, Gutierrez y Quispe (2015) en su trabajo de investigación titulada "Planificación estratégica para la exportación de trucha proveniente del departamento de la Paz" para la optar el grado de licenciatura en Administración de empresas por la Universidad Mayor de San Andrés, se plantearon como objetivo general, diseñar una planificación estratégica para la exportación de trucha proveniente del departamento de la Paz e impulsar la comercialización a nuevos mercados bajo un plan de exportación. El método es deductivo, con un enfoque mixto, y el tipo de investigación es diagnóstico -propuesta. La población estuvo conformada por 15 asociaciones.



La investigación concluye en que será necesario manifestar una propuesta de compromiso a las asociaciones productoras del departamento de la Paz a través de alianzas estratégicas para abastecer a los mercados internacionales. También, la propuesta busca que los productores lleguen a realizar el proceso de transformación de la trucha para que se pueda exportar con valor agregado.

La presente tesis resalta la importancia de determinar la capacidad necesaria para exportar truchas y responder a las nuevas necesidades de los consumidores mediante la planificación estratégica.

López (2013) en su tesis titulada “Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de filetes de trucha a Estados Unidos de Norteamérica” presentado en la Universidad Israel para obtener el grado de Master en Business Administration, establece como objetivo general evaluar la factibilidad de implantación de la unidad productora de trucha arco iris dentro del marco general de la economía ecuatoriana para su incursión en el mercado de Estados Unidos. Su investigación fue de tipo descriptivo con un alcance exploratorio y enfoque cualitativo. Para la recolección de datos realizaron encuestas y visitas a empresas productoras de trucha en la provincia de Pichincha, Ecuador.

El autor concluye que una adecuada gestión de la infraestructura, tecnología y capacitación del personal permitirá que la exportación de trucha sea viable, teniendo en cuenta la creciente demanda insatisfecha.

De esta investigación se destaca que la automatización de la producción e innovación son factores que pueden generar competitividad en las

exportaciones debido a que va a mejorar la capacidad productiva, reducir costos y ofertar una mayor variedad de presentaciones de la trucha.

## **2.2 Bases teóricas**

### **Teoría de las estrategias competitivas en la producción**

#### **Estrategia**

Heizer y Render (2009) definen a la estrategia como “un plan de acción que una empresa crea para alcanzar su misión, aprovechar sus oportunidades y fortalezas, controlar sus amenazas y mejorar sus debilidades” (p. 35).

Asimismo, Chandler (1962, citado por Contreras Sierra, 2013) añade que “la estrategia es la definición de metas y objetivos a largo plazo, el planteamiento de acciones a emprender y la asignación de recursos para el logro de lo propuesto” (p. 13).

#### **Estrategia competitiva**

Porter (1980) en su libro “Estrategia Competitiva” la describe como “una combinación de metas que busca la empresa y de recursos con los que trata de alcanzar lo proyectado y obtener una posición favorable en el mercado” (p. 34).

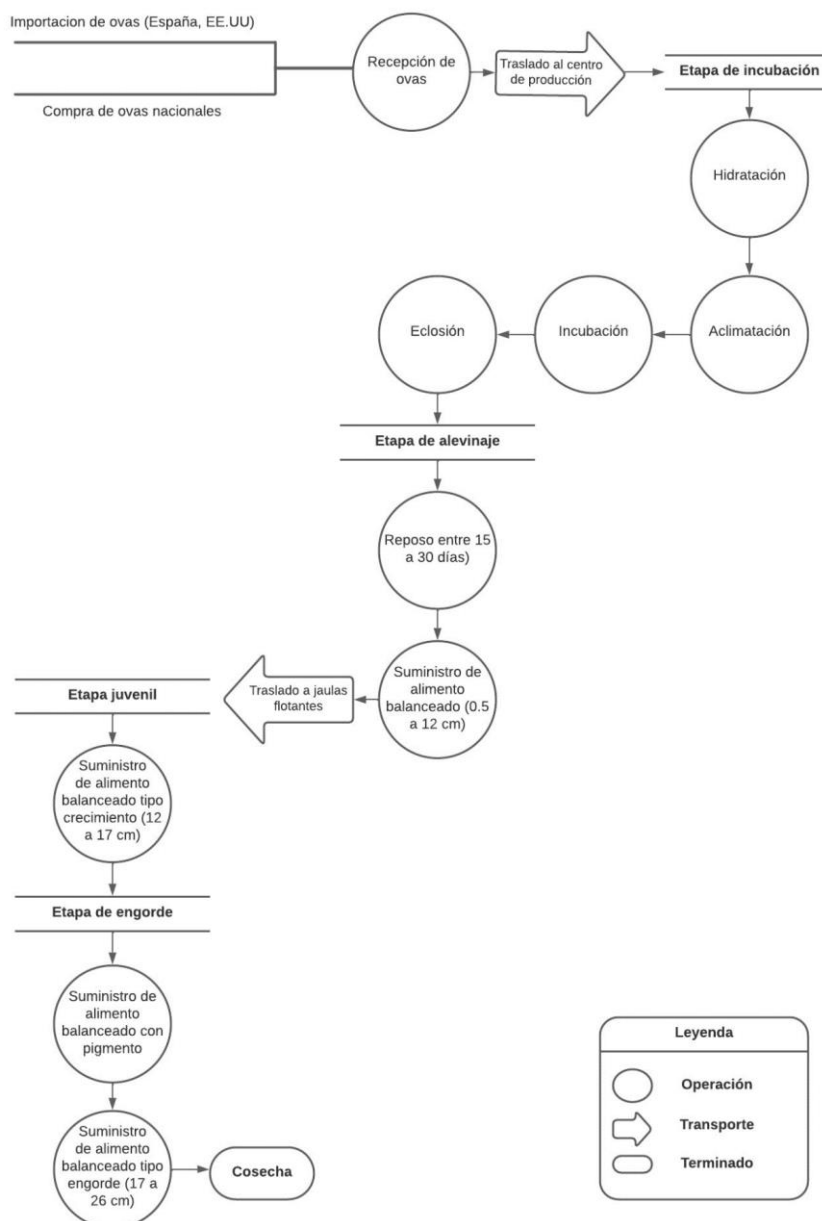
En adición, Porter (1987) en su libro Ventaja Competitiva expresa que:

La estrategia es búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial y sostenible ante las fuerzas que determinan la competencia. La estrategia competitiva adapta a la empresa a un mercado, pero también crea y desarrolla un entorno ventajoso para la misma. (p. 9)

Por otro lado, Heizer y Render (2009) identifican tres conceptos estratégicos a través de los cuales las empresas pueden alcanzar una ventaja competitiva: diferenciación, liderazgo por bajo costo y respuesta rápida. Para determinar las dimensiones de la investigación se enfocará en tres puntos clave de la producción de trucha, los cuales son: compras, producción y gestión de la calidad.

**Figura 1**

*Flujograma del cultivo de trucha*



*Nota.* Datos extraídos del Sistema nacional de acuicultura.

El proceso productivo del cultivo de la trucha es el siguiente:

1. Importación o compra nacional de ovas embrionadas: Según la información recaudada las ovas son importadas de España y Estados Unidos y posteriormente trasladadas al centro de producción o incubación.
2. Etapa de incubación: Este proceso comprende la hidratación y aclimatación de las ovas con el fin de evitar un choque térmico. Después de 24 horas de haber recepcionado las ovas, se procede con el conteo y el traslado a la sala de incubación.

En esta etapa también se da el proceso de eclosión de las larvas o primeros alevinos que tarde entre 0 a 15 días aproximadamente dependiendo del nivel de la temperatura del agua.

3. Etapa de alevinaje: Luego de que las larvas eclosionen, estas requieren de un tiempo de reposo entre 15 a 30 días hasta que haya absorbido por completo su saco vitelino. Posteriormente, se debe suministrarle alimento balanceado para que se vaya adaptando al hábitat al que será trasladado.
4. Etapa juvenil: En este periodo se busca que la trucha alcance una talla de 12 a 17 cm para lo cual se debe suministrar alimentos de tipo crecimiento.
5. Etapa de engorde: En esta fase el acuicultor debe suministrar alimento balanceado de tipo engorde, así como también alimento con pigmento para que la trucha desarrolle el color salomónico. Según lo indica por los productores, en esta etapa se busca que la trucha alcance un peso entre 4 a 6 kilos que serán destinados a mercados con mayor exigencia.

## **Dimensiones**

### **Dimensión 1: Gestión de compras**

Para Porter (1980) uno de los aspectos claves en la estrategia de compras es la estabilidad y competitividad de los proveedores, esto a razón de que al comprar a proveedores que están mejorando su posición competitiva garantiza que la empresa obtenga insumos de calidad a precios razonables. Del mismo modo, elegir proveedores que continúan siendo capaces de satisfacer las necesidades de la empresa permitirá reducir los costos de cambio de proveedores.

Por tanto, podemos resaltar que la evaluación y la selección de proveedores estables y competitivos ayudarán en la adquisición de insumos de calidad o de bajo costo.

Por otro lado, Johnson, Leenders y Flynn (2012) mencionan que “algunas de las responsabilidades adicionales del suministro pueden ser: recepción, inspección, almacenaje, control del inventario, manejo de materiales, programación de los empaques, el transporte/tráfico hacia el interior o hacia el exterior y la disposición del objeto del contrato” (p. 4).

Indicador: Evaluación de proveedores

De acuerdo con Johnson, Leenders y Flynn (2012) podemos decir que la recopilación y evaluación de datos sobre el rendimiento de los proveedores sirven como base para establecer el nivel de desempeño que tiene un proveedor

Entre los principales indicadores a tomar en cuenta son: entregas a tiempo, cantidad de ventas rechazadas, tiempo de demora para desarrollar un producto o servicio, entre otras.

Indicador: Eficiencia de compras

Según Gonzales (2006) el departamento de compras puede ayudar a lograr cuatro objetivos:

Reducción de costes, mejorando ratios; calidad, primando la prestación y funcionalidad de los productos a la hora de tomar decisiones de compras; reducir los tiempos, en emisión de pedidos y de suministros; y, mejorar la flexibilidad con una red de aprovisionamiento. (p. 6)

Indicador: Almacén de insumos

Según el Sistema Nacional de Acuicultura (2022) contar con infraestructuras como almacén de alimento y almacén de materiales ayudan a la empresa a mantener un adecuado manejo de los materiales e insumos para el cultivo de trucha.

## **Dimensión 2: Gestión de la producción**

Heizer y Render (2009) consideran que la producción y operaciones son uno de los ingredientes necesarios para la supervivencia de una organización, dando a conocer así la importancia de su rol dentro de una empresa.

En el caso específico del manejo del proceso productivo de la trucha, FONDEPES (s.f.) hace hincapié en la importancia de conocer los parámetros que influyen en el proceso de crianza de trucha, ya que en base a ese conocimiento se puede hacer un manejo adecuado y eficiente para alcanzar truchas comerciales de calidad en el menor tiempo posible y con características altamente valoradas en los mercados.

Por otro lado, Davila (s/f) menciona que existen 4 factores que influyen en el crecimiento de la trucha: genética, manejo, medio ambiente y alimento.

En pocas palabras, el éxito en el proceso productivo de la trucha dependerá del eficiente manejo, la alimentación, el medio ambiente y el conocimiento de los parámetros.

Indicador: Alimentación

FONDEPES (s.f.) explica que para tener éxito en la crianza intensiva de trucha es clave administrar el alimento, lo que conlleva a dar la ración adecuada del alimento y en la hora programada.

Asimismo, cabe mencionar que el tipo de alimento y la frecuencia de alimentación dependerá de la etapa en la que se encuentra la trucha, en el anexo 3 se muestra una tabla de alimentación referencial proporcionada por FONDEPES.

Para los productores de trucha en Puno, es esencial garantizar un suministro adecuado de alimentos durante las fases del alevinaje, juvenil y engorde. Estas etapas son críticas, ya que determinan tanto el tamaño como la pigmentación necesaria para la comercialización del producto final. Por lo tanto, asegurar una nutrición adecuada en estas etapas no solo es crucial, sino que también garantiza la producción de truchas de alta calidad para el mercado.

Indicador: Eficiencia de producción

Heizer y Render (2009) consideran que en la producción de bienes y servicios la eficiencia es clave, porque al minimizar los desperdicios y hacer uso de pocos recursos durante el proceso de convertir los recursos en productos y servicios, la empresa está siendo eficiente, y a la vez obtiene una mayor productividad y un mayor valor añadido de los bienes y servicios que ha transformado.

Indicador: Agua

El Sistema Nacional de Acuicultura (2022) destaca la importancia de este recurso en el cultivo de trucha mencionando lo siguiente:

La cantidad y calidad del agua determinan el éxito o el fracaso de la acuicultura, es necesario tener en cuenta el volumen de agua requerido en una infraestructura inicial y sus proyecciones de expansión, los recambios continuos dependiendo del tipo de infraestructura utilizada, la temperatura, el oxígeno y otras características del agua. (p. 20)

Asimismo, esta institución recomienda monitorear constantemente la calidad del agua teniendo en cuenta los indicadores plasmados en el siguiente cuadro.

**Tabla 4**

*Parámetros para medir la calidad del agua*

Parámetro	Rango
Temperatura (°C)	Reproducción e incubación 9 °C - 12 °C Alevinos 10 °C - 12 °C Crecimiento 10 °C - 17 °C
Oxígeno disuelto (mg/L)	Todo el proceso: Mayor a 5.0 ppm Alevino: Mayor a 7.0 mg/L Crecimiento: Mayor a 5.5 mg/L
Amonio (mg/L NH <sub>3</sub> )	Menor a 0.02 mg/L
PH	6.5 – 9.0
Dureza (mg CaCO <sub>3</sub> )	Mayor a 200 mg/L
Dióxido de Carbono	Menor a 10 mg/L

*Nota.* Tabla adaptada del Sistema Nacional de Acuicultura.

Cabe mencionar que, una adecuada gestión de la calidad y control del oxígeno en el agua reducirá los niveles de estrés en las truchas, lo que significa menor tasa de mortalidad.



Indicador: Recurso humano

Montoya y Boyero (2016) destacan que:

El capital humano es el factor estratégico de una organización que da validez y uso a los demás bienes de la empresa. Los recursos económicos, tecnológicos e infraestructura no serán suficientes si no se cuenta con el personal calificado para su ejecución. (p. 3)

Además de ello, resaltan la importancia de mantener una capacitación constante del personal lo que conllevará a que la ventaja competitiva de la empresa sea sostenible en el tiempo.

Enfocando este indicador en el cultivo de la trucha, se puede destacar que es vital contar con mano de obra disponible que realice el monitoreo de cada proceso del cultivo con la finalidad de obtener una trucha de calidad.

### **Dimensión 3: Gestión de la calidad**

Como tercer punto clave en el desarrollo de una estrategia competitiva es la gestión de la calidad durante todo el proceso productivo de una empresa. Para ello, nos enfocaremos en la teoría de la administración de la calidad total.

Heizer y Render (2009) lo definen como “el interés que toda la organización enfoca en la gestión de la calidad, desde los proveedores hasta los clientes y el compromiso que asume por dirigir continuamente a la empresa hacia la excelencia” (p. 198).

Asimismo, los autores resaltan la importancia de inspeccionar los procesos con la finalidad de verificar que se esté cumpliendo con lo esperado.

Sin embargo, también hacen hincapié en que esta actividad puede significar mayores costos para la organización ya que requiere de pruebas constantes.

Para ello, Heizer y Render (2009), plantean “una inspección de fuente que consiste en que cada empleado, supervisa su propio trabajo y trata al siguiente como si fuese el cliente final” (p. 209).

Indicador 1: Nivel de calidad en compras

Según Johnson, Leenders y Flynn (2012), “la calidad en las compras se relaciona con la capacidad que tiene un proveedor para ofrecer productos acordes con las especificaciones de los clientes” (p. 145).

Asimismo, agregan que la gestión de la calidad de los suministros ha sido siempre un factor principal en las decisiones de una empresa. Por lo que plantean visualizarlo como un enfoque de equipo de compras; es decir que, exista una relación transparente, accesible y cooperativa entre compradores y proveedores incluyendo también la planeación de contingencias a futuro.

Por otra parte, Chacaliza, Lizarzaburu y Vásquez (s.f.) destacan que para un adecuado control y medición de la calidad en compras se debe de tener en cuenta los siguientes puntos:

- Plantear especificaciones técnicas del producto a comprar,
- adecuada selección de proveedores y correcta formulación de condiciones de compra,
- aprovisionamiento continuo,
- rastreo oportuno,
- recepción y aprobación del cumplimiento de las especificaciones, y

- pagar a tiempo a proveedores (p.14).

## Indicador 2: Nivel de manejo de cultivo

Teniendo en cuenta lo descrito por el Sistema Nacional de Acuicultura en su manual de acuicultura sostenible, cabe rescatar que la gestión de la calidad debe llevarse a cabo en cada etapa del cultivo de trucha, desde la compra de los alevines hasta la comercialización.

Además, añaden que:

Es necesario implementar jaulas por cada etapa (alevines, juveniles y engorde) con el fin de brindar un adecuado manejo de agua, control de alimentación y enfermedades, ... se recomienda establecer medidas preventivas para las personas que visitan el centro de producción (señalización y capacitación) para evitar un incorrecto manejo del cultivo o propagación de bacterias. (Sistema Nacional de Acuicultura, 2022, p. 61)

## Indicador 3: Estándares de calidad

Llerena (2012) plasma el control de la calidad en tres puntos claves de la producción de trucha.

### a) Buenas Prácticas durante el manejo del agua

En esta fase, el autor citado líneas arriba, menciona que se debe determinar puntos donde se realizará el muestreo y control de la calidad del agua con la finalidad de identificar el origen de la contaminación del agua utilizada para el cultivo de la trucha.

Para ello, recomienda emplear tablas de parámetros de medición, criterios de monitoreo y uso de formatos para su reporte.

b) Buenas Prácticas durante el manejo del alimento

Llerena (2012) sostiene que “las empresas que suministran el alimento de la trucha deben tener en cuenta los principios de las Buenas Prácticas de Fabricación de Alimentos para Acuicultura y seguir las recomendaciones del Código de Buenas Prácticas en Alimentación Animal establecidas por la Comisión del Codex Alimentarius” (p. 12).

Teniendo en cuenta lo mencionado por este autor, las empresas productoras de trucha deberían considerar como un indicador base estos principios de buenas prácticas al momento de elegir un proveedor de alimento para la trucha.

Por otra parte, Llerena (2012) recalca la importancia de contar con un almacén destinado para la conservación del alimento de la trucha, de manera que se evite que se mezcle o contamine con químicos, plaguicidas, entre otras sustancias que afectan el desarrollo de la trucha.

c) Buenas Prácticas durante el manejo del cultivo

Llerena (2012) señala que las empresas que buscan ofrecer un producto de calidad deben plantearse adoptar en sus procesos acciones de Buenas Prácticas de Producción Acuícola de Trucha (BPPAT), la cual consiste en “aplicar en el cultivo de trucha recomendaciones, pautas y actividades destinadas a garantizar la entrega de un producto que cumple con las

especificaciones de calidad en cuanto a inocuidad y estandarización” (p. 14).

## **Teoría de la exportación**

### Exportación

En base al artículo 60° de la Ley General de Aduanas del Perú publicado por El peruano (2008) se puede definir a la exportación definitiva como “el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior” (párr. 160).

Por otra parte, Sulser Valdéz y Pedroza Escandón (2004) consideran a la exportación una actividad que requiere de dedicación, compromiso y conocimiento técnico, además de identificar factores claves, lo cual es vital para productores e intermediados que desean ampliar su presencia y aumentar sus beneficios en nuevos mercados.

De esta manera, los autores dan a conocer que no solo el conocimiento técnico es necesario, sino que también es importante identificar el factor clave para poder exportar aumentando la participación y el volumen de ventas.

### Formas de exportación

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013) indica que existen formas para poder exportar de manera directa e indirecta. La empresa toma la decisión dependiendo del grado de riesgos y oportunidades que existan en el mercado, así como también debe considerarse la cantidad de recursos con el que la empresa cuenta.

- Exportación indirecta

Generalmente lo usan empresas que no cuentan con mucha experiencia o que recién inician sus primeras transacciones a nivel internacional, en este modo de exportación, el productor vende su mercancía a empresas nacionales; y estas últimas se encargan de la exportación.

- Exportación directa

En la presente modalidad, el productor es responsable de la administración de todo el proceso de exportación, desde el estudio de mercado hasta la venta, ello genera mayor control del proceso y ganancias. La característica principal es que haya relación entre mercado y cliente. Se realiza a través de venta directa a consumidores finales, a minoristas y distribuidores que son comerciantes extranjeros o agentes.

#### Estrategias de exportación

De acuerdo con Daniels, Radebaugh y Sullivan (2010) hay tres objetivos operacionales por los que una empresa se internacionaliza: expandir las ventas, adquirir recursos y minimizar riesgos. Tomando como base los tres objetivos mencionados, se da a conocer las diferentes estrategias de exportación que se aplican. Una de ellas es que la empresa pueda ingresar a otro mercado mediante una sucursal o subsidiaria. Otra de ellas es cuando se destina la exportación a distribuidores y no a consumidores finales. La última forma, es cuando se exportan bienes semi acabados que otras empresas usan como insumo para su proceso de manufactura.

## **Dimensiones**

### **Dimensión 1: Mercado**

De acuerdo con Martínez Valverde (2017) el mercado puede definirse como “un conjunto de individuos susceptibles de adquirir un producto o servicio determinado, con los que la organización dedicada a su comercialización deberá interactuar para conseguir la consecución efectiva de este intercambio” (p. 7). De esta manera, el autor hace hincapié en la importancia de conocer las necesidades del público objetivo, comprender las diferencias que existen entre los diversos tipos de consumidores.

Asimismo, se aclara que dentro del intercambio comercial existen dos tipos de flujo: el flujo físico o económico, que hace referencia al intercambio que se da del bien o servicio a cambio de un pago monetario; por otro lado, está el flujo de información, la cual se obtiene antes, durante y después del cierre de la venta.

Indicador: Tratado de Libre Comercio

Es un acuerdo firmado por países y/o bloques económicos con el fin de reducir las barreras arancelarias entre ambas partes.

Indicador: Nivel de poder adquisitivo

Es la capacidad de disponer de dinero para comprar bienes o servicios.

Indicador: Participación de mercado

De acuerdo con Salinas Sánchez, Gándara Martínez y Alonso Sánchez (2013) definen a la participación de mercado como “una cuota de mercado que se obtiene al compara el mercado actual de una empresa con el mercado actual total del producto” (p. 51).

## **Dimensión 2: Producto**

García (Izquierdo Morán, Viteri Intriago, Baque Villanueva, & Zambrano Navarrete, 2020) (2018, citado por Izquierdo Morán, Viteri Intriago, Baque Villanueva y Zambrano Navarrete, 2020) indica que el producto es “abarca todo aquello que se coloca en un mercado para su adquisición y que, de alguna forma, puede llegar a satisfacer el requerimiento del consumidor” (p. 400).

Por otro lado, González Rodríguez, Baque Villanueva y Mendoza Alcívar (2020) explican que el producto es todo bien o servicio que será susceptible a la venta; también, las características que poseen como diseño, calidad, marca, etc, le permitirán diferenciarse del resto de productos; por tanto, esas características influirán en el momento decisivo de la compra del consumidor.

Indicador: Nivel de ventas

Es la cantidad monetaria de ingresos obtenidos por el intercambio de un bien o servicio en un periodo determinado.

Indicador: Nivel de satisfacción del cliente

Este indicador mide el grado de lealtad que hay por parte del cliente hacia la marca o empresa; de acuerdo con Millones Zagal (2010) menciona que se puede interpretar de la siguiente manera:

Insatisfacción: cuando el producto no cumple con las expectativas del cliente.

Satisfacción: cuando las expectativas del cliente coinciden con lo que posee el producto.

Complacencia: cuando el producto supera los deseos del cliente.



### **Dimensión 3: Precio de exportación**

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013) define al precio de exportación como “aquel valor monetario que se le pide al importador a cambio de un bien exportado” (p. 21). Por tal motivo, se destaca la importancia de tomar en cuenta los factores que involucran desde su producción hasta donde el cliente lo requiere ya que la designación del precio determinará la rentabilidad y la sostenibilidad que tendrá la empresa.

Entonces, para poder establecer el precio de venta de exportación se considera los costos de producción, la utilidad esperada, los derechos de exportación y los beneficios que pueda otorgar el estado para las exportaciones.

Indicador: Nivel de calidad

De acuerdo con la norma ISO descrita por Torres y Vásquez (2010) definen a la calidad como “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (p. 28). Por tanto, podemos inferir que un producto será considerado de alta calidad siempre que cumpla con las expectativas de la organización o del cliente.

### **2.3 Definición de términos**

#### **Oncorhynchus mykiss**

Según la FAO (2009) “es el nombre científico de la trucha arcoíris, un pez de agua dulce que ha sido introducido en las zonas altiplánicas de países tropicales y subtropicales como Asia, Europa, África y Sudamérica” (párr. 3).

#### **Piscicultura**

Muñoz y Martínez (2000) describen a la piscicultura como “la ciencia que trata del cultivo de peces en estanques de tierra, cemento o jaulas flotantes mediante un manejo técnico buscando beneficios económicos” (p. 7).

### **Acuicultura**

Según la Sociedad Nacional de Pesquería (s.f.) “es la crianza de animales acuáticos como peces, moluscos, crustáceos y plantas. Esta actividad implica la inversión humana para un mejor desarrollo productivo (párr. 2).

### **Ova de trucha**

Según IMARPE (2015) son huevos pequeños de color naranja que contienen el embrión de la trucha, los cuales posteriormente pasarán a la fase de eclosión.

### **Alevino**

IMARPE (2015) lo define como “la larva o pequeño pez que ha eclosionado de la ova, al cual debe brindarse una alimentación especializada y controlada hasta que su organismo se haya adaptado a las condiciones de la jaula” (párr. 6).

### **Arancel**

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2022) lo define como “impuesto que se aplica a los bienes importados o exportados” (párr. 1).

### **Automatización**

Para Langenbach (1976) el concepto constituye “un grado de control mecánico que se inicia, comprueba y detiene por sí mismo” (p. 8).

### **Rentabilidad**

Según Gitman y Zutter (2012) precisan término como “la relación entre ingresos y costos que han sido generados del uso de activos de la empresa en actividades productivas” (p. 544).

### **Zonas altoandinas**

De acuerdo con el Decreto Supremo N° 051-2010-EF publicado por El peruano (2010) son aquellas “zonas comprendidas a partir de los 2,500 m.s.n.m, se caracterizan por presentar variaciones climáticas” (párr. 10).

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis general**

Las estrategias competitivas en la producción promueven eficientemente la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.

### **2.4.2 Hipótesis específica**

- La gestión de compras promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023
- La gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023
- La gestión de la calidad promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023

## **CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1 Nivel, tipo y diseño de la investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se utilizó la estadística para medir las variables. Hernández Sampieri (2014) indica que “el enfoque cuantitativo emplea la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Asimismo, el nivel es descriptivo correlacional y de tipo aplicada porque se especifica las características de la población, se busca una relación entre las dos variables y se pretende dar respuesta a los problemas planteados. Por otra parte, el diseño metodológico es no experimental transversal porque no se modifican las variables, solo se busca describir y analizar los datos que fueron recolectados por única vez.

### **3.2 Población**

La investigación se desarrolló considerando toda la población, 29 gerentes de empresas productoras de trucha del distrito de Chucuito de la provincia de Puno quienes cuentan con niveles de producción mayores a 3 toneladas mensuales.

Hernández Sampieri (2014) define a la población como “un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones y que dichas características deben ser establecidas con claridad” (p. 174).

Además de ello, Hernández Sampieri (2014), agrega que:

La calidad de una investigación no depende solamente del tamaño de la población, sino que también abarca la claridad con la que se ha delimitado para identificar con facilidad la problemática. Es por ello que deben definirse con exactitud el lugar, tiempo y características a estudiar.

### **3.3 Operacionalización de las variables del estudio**

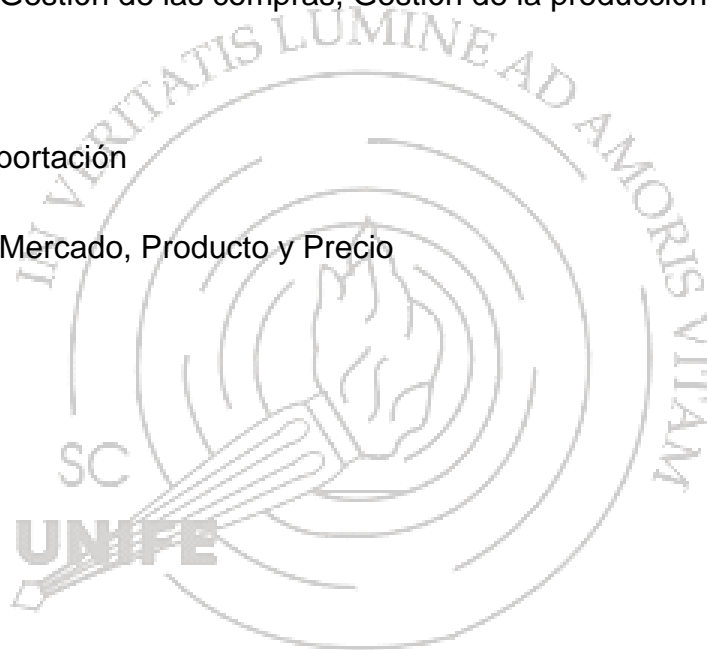
Se tomó como variables y dimensiones lo siguiente:

Variable 1: Estrategias competitivas en la producción

Dimensiones: Gestión de las compras, Gestión de la producción, Gestión de la calidad.

Variable 2: Exportación

Dimensiones: Mercado, Producto y Precio



**Tabla 5***Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	PREGUNTAS
Estrategias competitivas en la producción	Gestión de compras	Evaluación de proveedores	1	Considera importante la evaluación de proveedores en el proceso de compras.
			2	Considera que su empresa realiza una evaluación periódica de proveedores ante una compra de insumos y alevinos.
		Eficiencia de compras	3	Considera usted importante el costo en las compras de los insumos y alevinos.
			4	Considera usted importante el nivel de calidad en la compra de insumos y alevinos.
		Almacén de insumos	5	Considera usted que tener un almacén de insumos contribuye a desarrollar una estrategia competitiva en la producción.
			6	Considera usted importante llevar un control periódico en el almacén de compras.
			7	Considera importante la codificación de los insumos en el almacén de compras.
	Gestión de la producción	Alimentación	8	Considera usted que la alimentación es un factor importante para lograr el crecimiento y engorde de la trucha.
			9	Considera usted importante hacer uso de la tecnología en el proceso de alimentación de la trucha.
			10	Considera importante la planificación en la alimentación de la trucha.
			11	Considera usted que mantener un programa de alimentación contribuye en el crecimiento y engorde de la trucha.

		Eficiencia de producción	12	Considera usted importante la evaluación de la eficiencia de producción en una jaula flotante.
		Agua	13	Considera usted que la calidad del agua es un factor importante en el cultivo de trucha.
			14	Considera importante llevar a cabo un monitoreo constante del agua para evitar daños en el cultivo de trucha
		Recurso Humano	15	Considera usted que el recurso humano capacitado es importante en el proceso de cultivo de trucha
			16	Considera importante capacitar constantemente al personal como parte de una estrategia competitiva de producción
		Gestión de la calidad	Nivel de calidad en compras	17
	Nivel de manejo de cultivo		18	Considera que el adecuado manejo de residuos en las jaulas flotantes contribuye en la obtención de una trucha de calidad.
			19	Considera importante llevar un control de la cantidad de truchas por jaula para la obtención de un producto de calidad.
	Estándares de calidad		20	Considera importante evaluar la calidad del cultivo con estándares internacionales de calidad
	Exportación	Mercado	Tratados de Libre Comercio	21
Nivel de poder adquisitivo			22	Considera que el poder adquisitivo de los consumidores influye en la elección del mercado.
Participación de mercado			23	Considera importante el posicionamiento de la marca para obtener una buena participación en el mercado español.
Producto		Nivel de ventas	24	Considera importante el nivel de ventas para medir la aceptación del producto.

		Nivel de satisfacción del cliente	25	Considera relevante realizar encuestas de satisfacción al cliente después una compra.
			26	Considera importante analizar el nivel de satisfacción del cliente para saber si el producto está respondiendo a sus necesidades.
	Precio	Nivel de calidad	27	Considera que el precio del producto sea en función de la calidad.

Nota. La tabla muestra la operacionalización de las variables con sus respectivas dimensiones, indicadores y preguntas a realizarse





### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada para el presente trabajo de investigación fue la encuesta, la cual es definida por García (1993, citado por Casas, Repullo y Donado, 2003) como:

Una técnica que emplea un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza los datos de una muestra de casos representativa de una población, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características. (p. 527)

Por tal motivo, se eligió el cuestionario como instrumento para poder recolectar los datos. Para Hernández Sampieri (2014) la encuesta es definida como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

Del mismo modo, se usó la escala de Likert para medir la respuesta de los encuestados, tomando en cuenta los siguientes niveles:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

### **3.5 Técnicas estadísticas para el procesamiento y análisis de datos**

Tras obtener los resultados de las encuestas realizadas a los gerentes de las empresas productoras de trucha del distrito de Chucuito de la provincia de

Puno, se procedió a ordenar los datos en Excel por cada variable y dimensión, calculando los respectivos promedios.

Posteriormente, se trasladó los datos al software SPSS para realizar la correlación y análisis de las variables para contrastar las hipótesis planteadas mediante el estadístico RO Spearman.



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las empresas. Para su análisis se utilizó la estadística descriptiva, a través de tablas y gráficos.

#### 4.1.1 Presentación y análisis de la variable Estrategias competitivas

Dimensión: Compras

**Tabla 6**

*Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión compras*

Preguntas	TED		ED		N		DA		TDA		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
1	0	0.0%	0	0.0%	1	3.4%	14	48.3%	14	48.3%	29	100%
2	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	13	44.8%	16	55.2%	29	100%
3	0	0.0%	0	0.0%	3	10.3%	13	44.8%	13	44.8%	29	100%
4	0	0.0%	1	3.4%	4	13.8%	7	24.1%	17	58.6%	29	100%
5	0	0.0%	0	0.0%	2	6.9%	16	55.2%	11	37.9%	29	100%
6	0	0.0%	0	0.0%	2	6.9%	11	37.9%	16	55.2%	29	100%
7	0	0.0%	0	0.0%	2	6.9%	17	58.6%	10	34.5%	29	100%
<b>Promedio</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.5%</b>	<b>2</b>	<b>6.9%</b>	<b>13</b>	<b>44.8%</b>	<b>14</b>	<b>47.8%</b>	<b>29</b>	<b>100.0%</b>

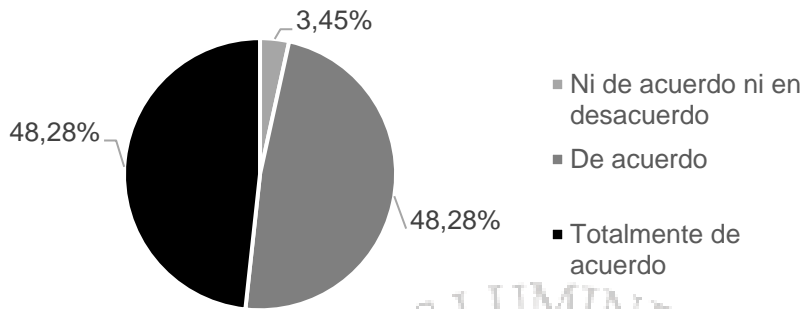
Los resultados de la tabla 6, muestran que el 47.8% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que debe tenerse en cuenta una estrategia en compras para alcanzar una ventaja competitiva; del mismo modo, el 44.8% afirman estar de acuerdo con lo mencionado, resaltando la evaluación de proveedores, la calidad de la materia prima y el control de inventario como factores importantes para la aplicación de esta estrategia.

A continuación, se procede a analizar las respuestas de cada pregunta de la dimensión.

Pregunta 1: Considera importante la evaluación de proveedores en el proceso de compras.

### Figura 2

*Evaluación de proveedores*

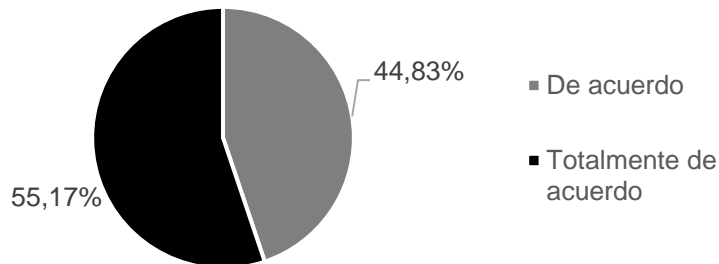


De acuerdo con la figura 1, el 48.28% de los encuestados afirman estar totalmente de acuerdo en que es importante realizar una evaluación de proveedores para desarrollar una estrategia competitiva en compras. Asimismo, otro 48.28% opinan estar de acuerdo con lo indicado.

Pregunta 2: Considera que su empresa realiza una evaluación periódica de proveedores ante una compra de insumos y alevinos

### Figura 3

*Evaluación periódica de proveedores*

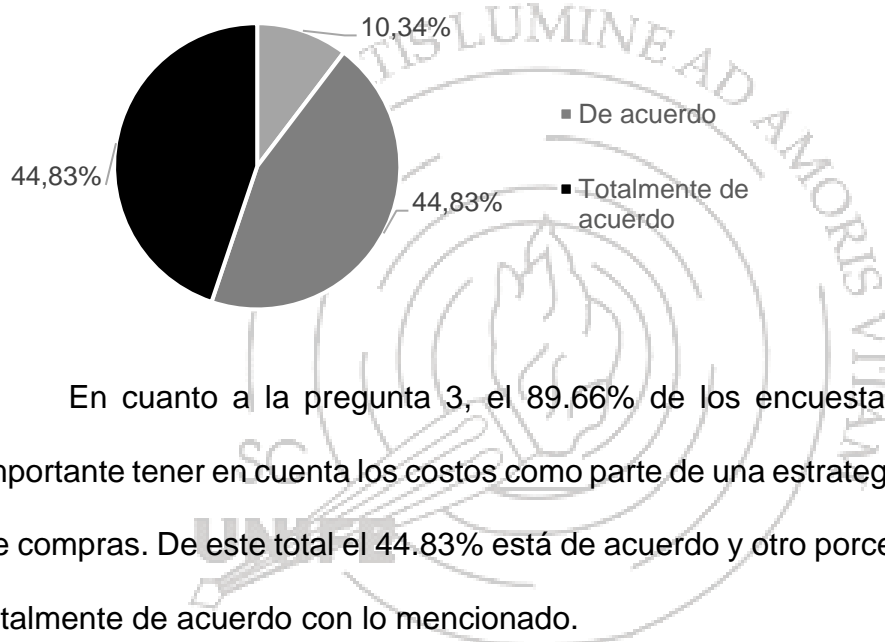


Con respecto a la pregunta 2, la mayoría de los encuestados consideran importante realizar una evaluación periódica de proveedores ante una compra de los insumos y alevinos (55.17% de acuerdo y 44.83% totalmente de acuerdo).

Pregunta 3: Considera usted importante el costo en las compras de los insumos y alevinos.

**Figura 4**

*Importancia de los costos en las compras*

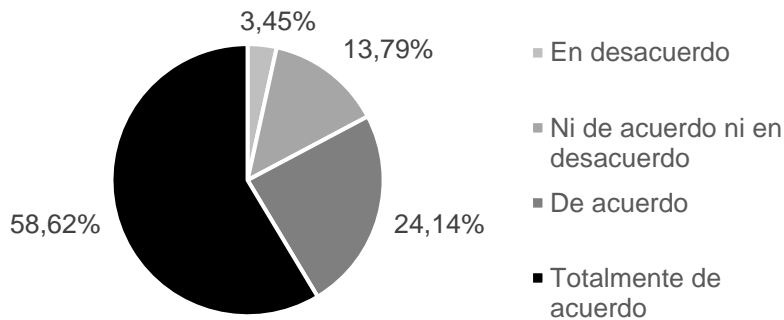


En cuanto a la pregunta 3, el 89.66% de los encuestados consideran importante tener en cuenta los costos como parte de una estrategia en el proceso de compras. De este total el 44.83% está de acuerdo y otro porcentaje igual está totalmente de acuerdo con lo mencionado.

Pregunta 4: Considera usted importante el nivel de calidad en la compra de insumos y alevinos

**Figura 5**

*Importancia de la calidad en la compra*

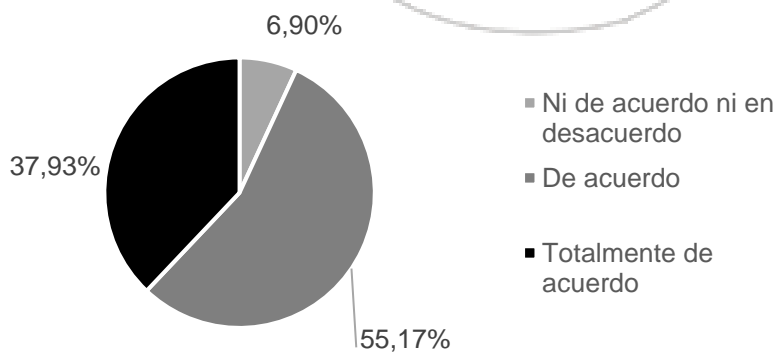


Con relación a la pregunta 4, el 58.62% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que es importante tomar en cuenta el nivel de calidad en la compra de insumos y alevinos. Además, el 24.14% también está de acuerdo, mientras que el 13.79% tiene dudas al respecto.

Pregunta 5: Considera usted que tener un almacén de insumos contribuye a desarrollar una estrategia competitiva en la producción.

**Figura 6**

*Contar con un almacén de insumos*



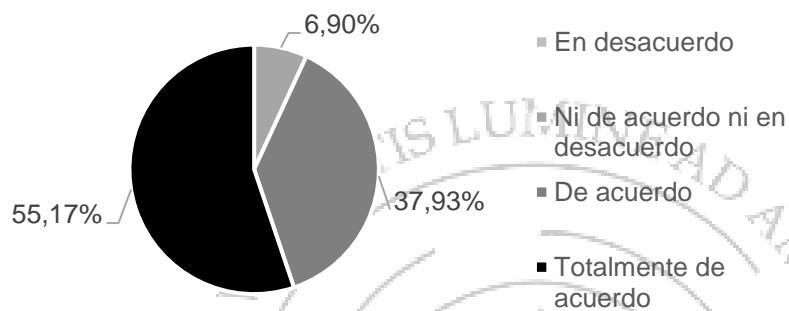
Con respecto a la pregunta 5, el 55.17% de los encuestados indicaron estar de acuerdo en que contar con un almacén de insumos contribuiría a

desarrollar una estrategia competitiva en la producción. Del mismo modo, un 37.93% mencionan estar totalmente de acuerdo con el enunciado.

Pregunta 6: Considera usted importante llevar un control periódico en el almacén de compras.

**Figura 7**

*Controlar el almacén de compras*

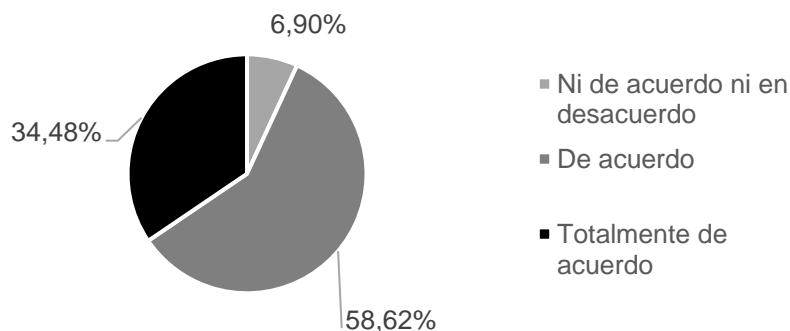


Con respecto a la pregunta 6, el 37.93% está totalmente de acuerdo y el 55.17% está de acuerdo en que llevar un control periódico en el almacén de compras es importante. En tanto, el 6.90% de los encuestado tuvo dudas al respecto.

Pregunta 7: Considera importante la codificación de los insumos en el almacén de compras.

**Figura 8**

*Codificación de insumos*



En cuanto a la pregunta 7, el 93.10% de los encuestados consideran que es importante codificar los insumos en un almacén de compras. De este porcentaje total el 58.62% están de acuerdo y el 34.48% totalmente de acuerdo.

Dimensión: Producción

**Tabla 7**

*Resultados de la dimensión producción*

Preguntas	TED		ED		N		DA		TDA		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
8	0	0.0%	1	3.4%	6	20.7%	11	37.9%	11	37.9%	29	100%
9	0	0.0%	1	3.4%	4	13.8%	14	48.3%	10	34.5%	29	100%
10	0	0.0%	0	0.0%	2	6.9%	13	44.8%	14	48.3%	29	100%
11	0	0.0%	0	0.0%	3	10.3%	15	51.7%	11	37.9%	29	100%
12	0	0.0%	1	3.4%	6	20.7%	14	48.3%	8	27.6%	29	100%
13	0	0.0%	0	0.0%	5	17.2%	16	55.2%	8	27.6%	29	100%
14	0	0.0%	0	0.0%	1	3.4%	13	44.8%	15	51.7%	29	100%
15	0	0.0%	0	0.0%	2	6.9%	17	58.6%	10	34.5%	29	100%
16	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	10	34.5%	19	65.5%	29	100%
<b>Promedio</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>1.7%</b>	<b>3</b>	<b>12.9%</b>	<b>14</b>	<b>45.7%</b>	<b>12</b>	<b>39.7%</b>	<b>29</b>	<b>100.0%</b>

En la tabla 7, se muestran los resultados obtenidos con relación a la dimensión producción; en donde, el 45.7 y 39.7% de los encuestados indican estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que desarrollar una estrategia de producción la competitividad de la empresa.

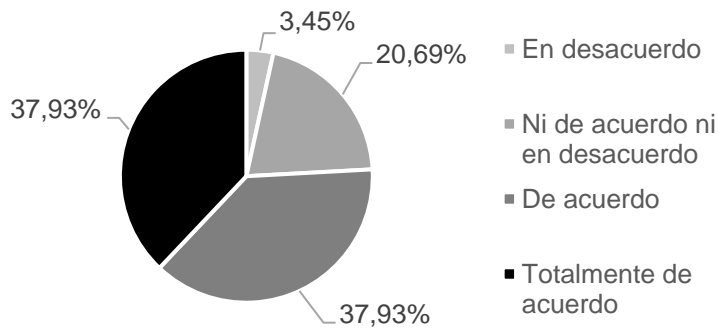
A continuación, se procede a analizar las respuestas para cada pregunta de la dimensión.

Pregunta 8: Considera usted que la alimentación es un factor importante para lograr el crecimiento y engorde de la trucha.



**Figura 9**

*Alimentación*

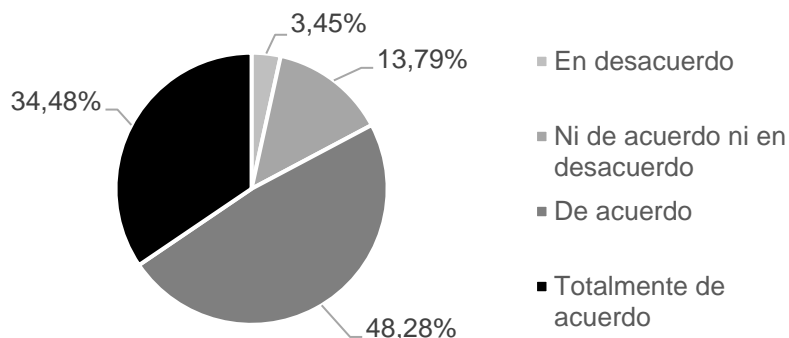


Con respecto a la pregunta 8, el 75.86% de los encuestados indican estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la alimentación en la etapa de crecimiento y engorde es un factor importante para la obtención de una trucha exportable. Sin embargo, hay un 20.69% que no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 9: Considera usted importante hacer uso de la tecnología en el proceso de alimentación de la trucha

**Figura 10**

*Uso de la tecnología en el proceso de alimentación*



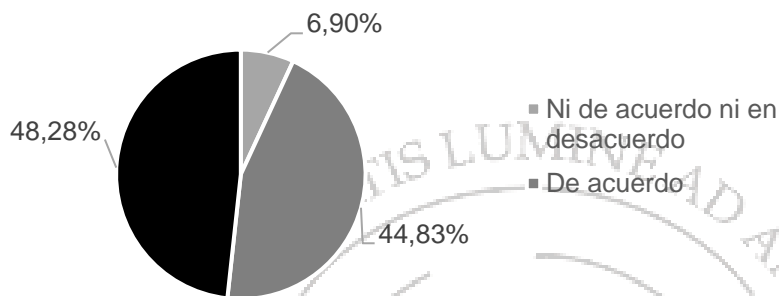
Con respecto a la pregunta 9, el 82.76% de los encuestados aseguran que el uso de la tecnología contribuye al mejoramiento de la eficiencia del

proceso de alimentación de la trucha. Sin embargo, hay un 13.79% que tiene dudas al respecto.

Pregunta 10: Considera importante la planificación en la alimentación de la trucha.

**Figura 11**

*Planificación de la alimentación de la trucha*

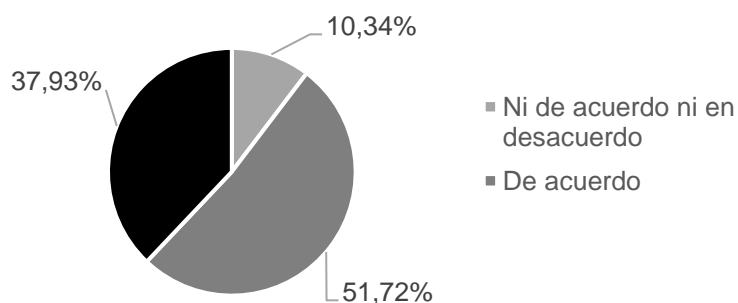


Con respecto a la pregunta 10, el 48.28% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que se debería realizar una planificación de la alimentación de la trucha para obtener un producto competitivo; asimismo, el 44.83% indica estar de acuerdo con lo mencionado.

Pregunta 11: Considera usted que mantener un programa de alimentación contribuye en el crecimiento y engorde de la trucha

**Figura 12**

*Programa de alimentación*

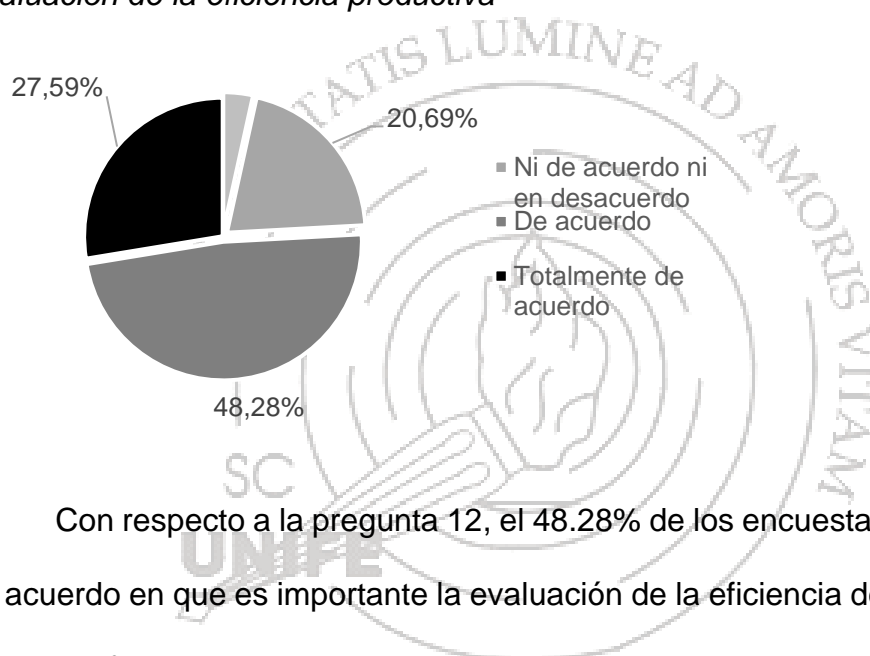


Con respecto a la pregunta 11, la mayoría de los encuestados consideran importante mantener un programa de alimentación durante el crecimiento y engorde de la trucha (51.72% de acuerdo y 37.93% totalmente de acuerdo). En tanto, el 10.34% de los encuestado tuvo dudas sobre lo mencionado.

Pregunta 12: Considera usted importante la evaluación de la eficiencia de producción en una jaula flotante.

### Figura 13

*Evaluación de la eficiencia productiva*

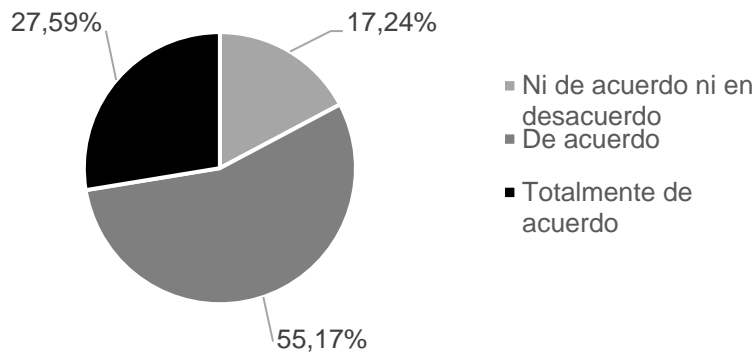


Con respecto a la pregunta 12, el 48.28% de los encuestados indica estar de acuerdo en que es importante la evaluación de la eficiencia de producción en una jaula flotante para obtener un producto de calidad. Del mismo el 27.59% señala estar totalmente de acuerdo con el enunciado. Mientras que un 20.69% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 13: Considera usted que la calidad del agua es un factor importante en el cultivo de trucha

**Figura 14**

*Importancia de la calidad del agua*

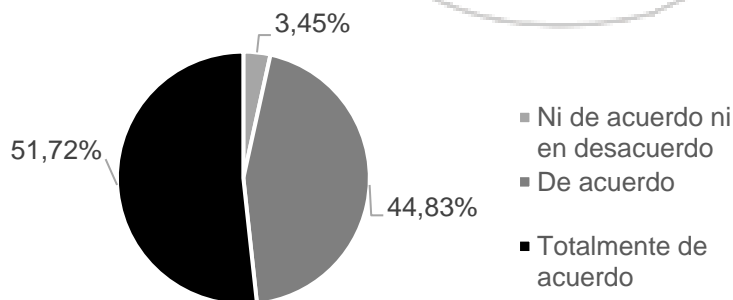


Con respecto a la pregunta 13, el 27.59% de los encuestados están de acuerdo y 55.17% están totalmente de acuerdo en que la calidad del agua es un factor importante en el cultivo de trucha, mientras que el 17.24% tiene dudas sobre ello.

Pregunta 14: Considera importante llevar a cabo un monitoreo constante del agua para evitar daños en el cultivo de trucha.

**Figura 15**

*Monitoreo del agua en el cultivo de trucha*



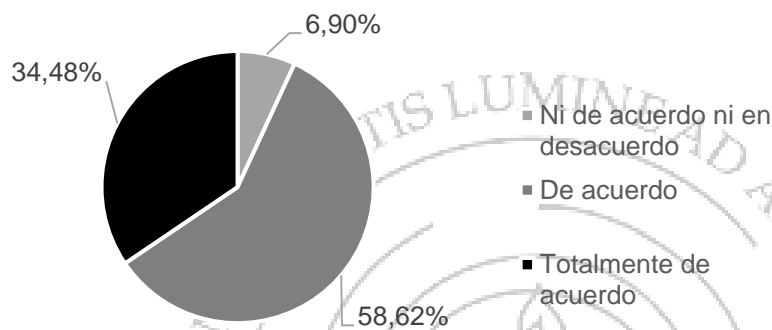
La figura 14, se visualiza que el 51.72% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que es importante llevar un monitoreo constante del

agua para evitar daños en el cultivo de trucha. Asimismo, el 44.83% indica estar de acuerdo con lo mencionado.

Pregunta 15. Considera usted que el recurso humano capacitado es importante en el proceso de cultivo de trucha.

**Figura 16**

*Importancia del recurso humano capacitado*

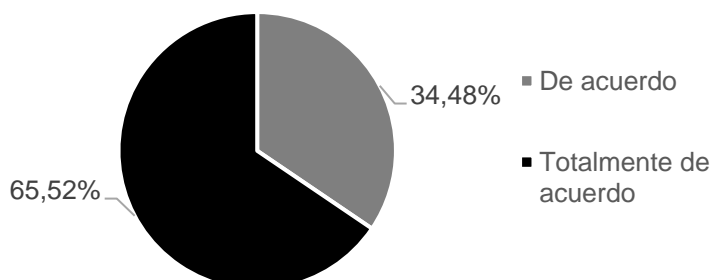


Con relación a la pregunta 15, el 93.10% de los encuestados considera que el recurso humano capacitado es importante en el proceso de cultivo de la trucha, y solo el 6.90% tuvo dudas al respecto.

Pregunta 16. Considera importante capacitar constantemente al personal como parte de una estrategia competitiva de producción.

**Figura 17**

*Capacitación del personal*



Con respecto a la pregunta 16, en la figura 15 se visualiza que el 65.52% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que es importante capacitar constantemente al personal como parte de una estrategia competitiva de producción. De igual manera un 34.48% están de acuerdo con lo mencionado.

Dimensión: Gestión de calidad

**Tabla 8**

*Resultados de la dimensión gestión de la calidad*

Preguntas	TED		ED		N		DA		TDA		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
17	0	0.0%	0	0.0%	3	10.3%	13	44.8%	13	44.8%	29	100%
18	0	0.0%	0	0.0%	8	27.6%	9	31.0%	12	41.4%	29	100%
19	0	0.0%	0	0.0%	4	13.8%	5	17.2%	20	69.0%	29	100%
20	0	0.0%	1	3.4%	6	20.7%	16	55.2%	6	20.7%	29	100%
Promedio	0	0.0%	0.3	0.9%	5	18.1%	11	37.1%	13	44.0%	29	100.0%

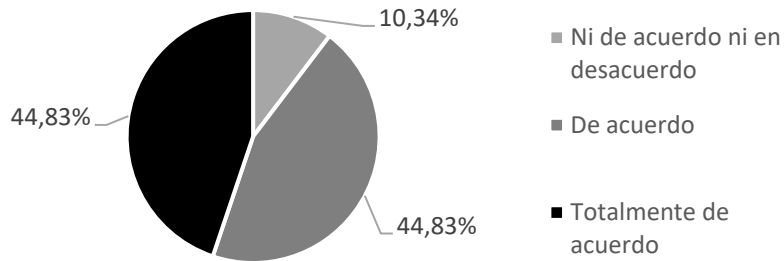
En la tabla 8, se muestran los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión gestión de la calidad. Se puede apreciar que el 44.0% y el 37.10% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la gestión de la calidad generaría competitividad en la empresa, destacando el control de la cantidad de truchas por jaula para obtener un producto exportable.

A continuación, se procede a analizar las respuestas para cada pregunta de la dimensión.

Pregunta 17: Considera usted importante contar con parámetros de calidad en la compra de insumos y alevinos.

**Figura 18**

*Parámetros de calidad en compras*

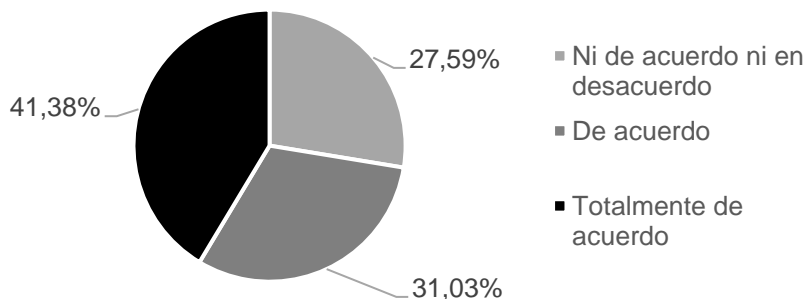


Con respecto a la pregunta 17, el 44.83% de los encuestados están de acuerdo en que es importante contar con parámetros de calidad en el proceso de compra tanto de alevinos como de insumos para el cultivo de trucha. Del mismo modo, otro porcentaje igual opina estar totalmente de acuerdo con lo mencionado. En tanto, el 10.34% indica tener una opinión neutra.

Pregunta 18: Considera que el adecuado manejo de residuos en las jaulas flotantes contribuye en la obtención de una trucha de calidad.

**Figura 19**

*Manejo de residuos en las jaulas*



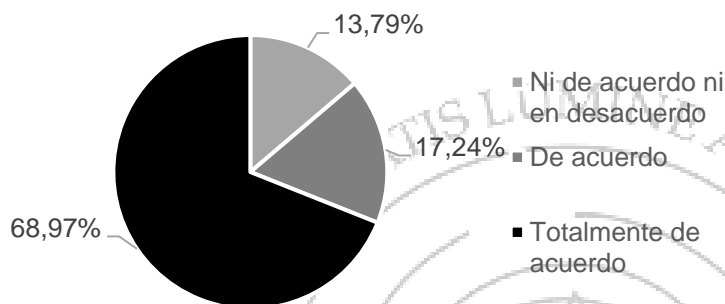
Con respecto a la pregunta 18, el 31.03% y 41.38% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que el adecuado manejo de

residuos en las jaulas flotantes contribuye en la obtención de una trucha de calidad. Sin embargo, un 27.59% tuvo dudas con lo mencionado.

Pregunta 19: Considera importante llevar un control de la cantidad de truchas por jaula para la obtención de un producto de calidad

### Figura 20

*Control de cantidad de densidad por jaula.*



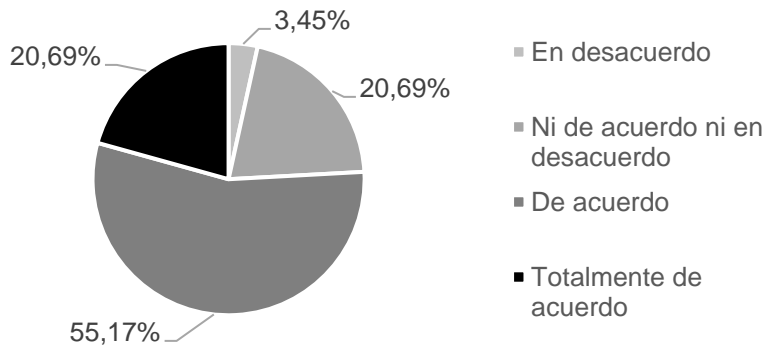
Con respecto a la pregunta 19, se observa que el 68.97% y 17.24% de los encuestados están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que llevar un control de la cantidad de truchas por jaula permite la obtención de un producto de calidad. Mientras que un 13.79% indica no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 20: Considera importante evaluar la calidad del cultivo con estándares internacionales de calidad.



**Figura 21**

*Estándares internacionales de calidad*



Con respecto a la pregunta 20, el 75.86% de los encuestados consideran importante evaluar la calidad del cultivo con estándares internacionales de calidad. Sin embargo, hay un 20.69% que tiene dudas lo mencionado.

#### 4.1.2 Presentación y análisis de la variable Exportación

Dimensión: Mercado

**Tabla 9**

*Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión mercado*

Preguntas	TED		ED		N		DA		TDA		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
21	0	0.0%	0	0.0%	5	17.2%	10	34.5%	14	48.3%	29	100%
22	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	16	55.2%	13	44.8%	29	100%
23	0	0.0%	0	0.0%	4	13.8%	13	44.8%	12	41.4%	29	100%
Promedio	0	0.0%	0	0.0%	3	10.3%	13	44.8%	13	44.8%	29	100.0%

En cuanto a la dimensión de mercado, los resultados indican que el 44.8% están de acuerdo y el mismo porcentaje también están totalmente de acuerdo en que analizar el mercado tomando en cuenta factores como los tratados de libre

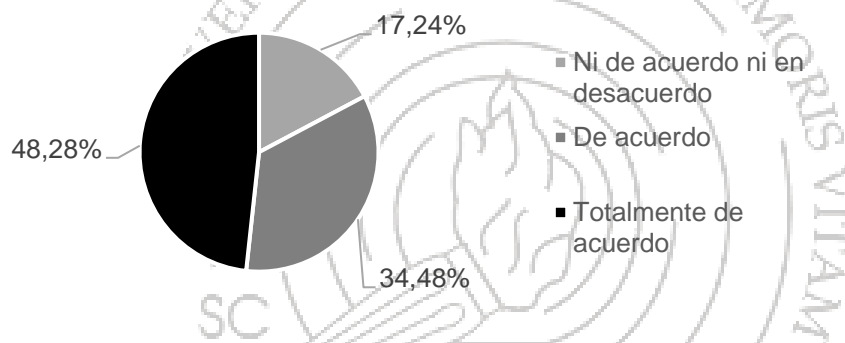
comercio, el posicionamiento de la marca y el nivel de poder adquisitivo del consumidor son importantes para realizar una exportación.

A continuación, se muestra el análisis de las respuestas de cada pregunta relacionada con la dimensión Mercado.

Pregunta 21. Considera que el tratado de libre comercio es un factor importante en la elección del mercado para la exportación.

### Figura 22

*Tratados de libre comercio en la elección de mercados*

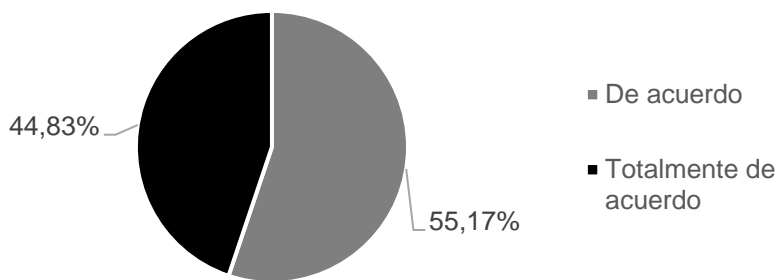


Con respecto a la pregunta 21, el 48.28% y 34.48% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que el tratado de libre comercio con otros países es un factor importante para elección de un mercado, mientras que un 17.24% tienen dudas al respecto.

Pregunta 22. Considera que el poder adquisitivo de los consumidores influye en la elección del mercado.

### Figura 23

*Nivel de poder adquisitivo en la elección de mercados*

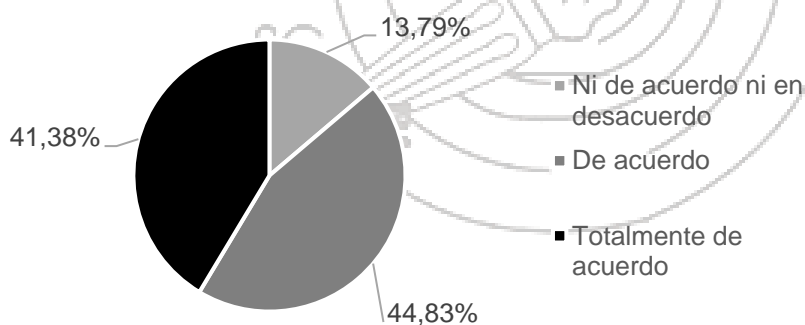


Con respecto a la pregunta 22, el 55.17% y el 44.83% de los encuestados muestran una posición positiva (totalmente de acuerdo y de acuerdo) acerca de la influencia que ejerce el nivel del poder adquisitivo en la elección del mercado.

Pregunta 23. Considera importante el posicionamiento de la marca para obtener una buena participación en el mercado español.

**Figura 24**

*Posicionamiento de la marca*



Con respecto a la pregunta 23, del total de los encuestados el 44.83% están totalmente de acuerdo y el 41.38% están de acuerdo en que el posicionamiento de la marca es importante para conseguir una buena participación en el mercado español. En tanto, solo el 13.79% duda sobre lo mencionado.

Dimensión: Producto

**Tabla 10**

*Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión producto*

Preguntas	TED		ED		N		DA		TDA		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
24	0	0.0%	0	0.0%	4	13.8%	11	37.9%	14	48.3%	29	100%
25	0	0.0%	0	0.0%	4	13.8%	13	44.8%	12	41.4%	29	100%
26	0	0.0%	0	0.0%	3	10.3%	15	51.7%	11	37.9%	29	100%
Promedio	0	0.0%	0	0.0%	4	12.6%	13	44.8%	12	42.5%	29	100.0%

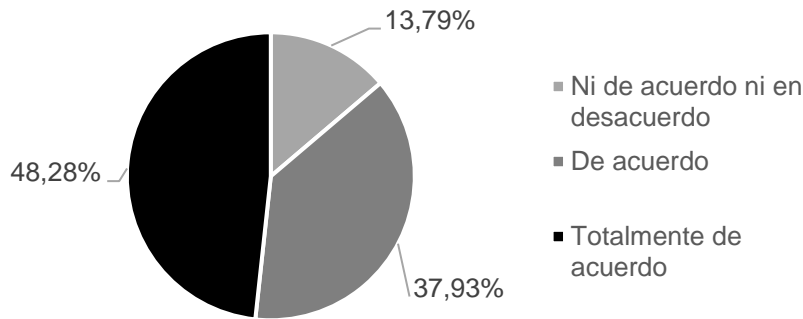
En cuanto a la dimensión de producto, los resultados muestran que el 42.5% y el 44.8% de los encuestados están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente en que se realice y analice el nivel satisfacción del cliente para saber si el producto responde a sus necesidades; y para medir el nivel de aceptación del producto consideran relevante el nivel de ventas.

Por consiguiente, se procede con el análisis de las respuestas para cada pregunta de la dimensión Producto.

Pregunta 24. Considera importante el nivel de ventas para medir la aceptación del producto.

**Figura 25**

*Nivel de ventas para medir la aceptación del producto*

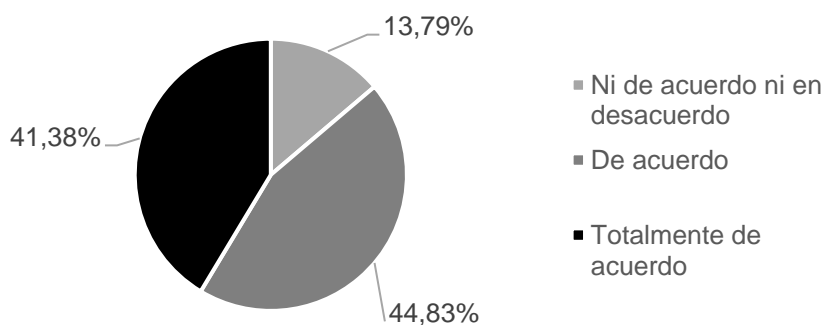


Con respecto a la pregunta 24, el 48.28% y 37.93% de los encuestados muestra una posición positiva (totalmente de acuerdo y de acuerdo) con respecto a la importancia de medir la aceptación del producto a través del nivel de ventas, mientras que un 13.79% indica no estar de ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 25. Considera relevante realizar encuestas de satisfacción al cliente después una compra.

**Figura 26**

*Nivel de satisfacción después de una compra*



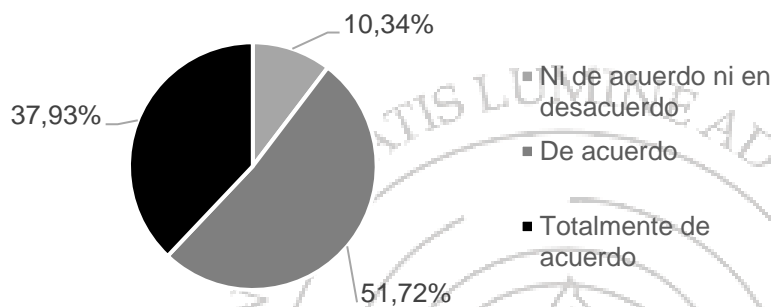
Con respecto a la pregunta 25, el 86.21% de los encuestados (totalmente de acuerdo y de acuerdo) opinan que las empresas deben realizar encuestas de

satisfacción al cliente después de una compra; no obstante, el 13.79% indican que no estar seguros con lo mencionado.

Pregunta 26. Considera importante analizar el nivel de satisfacción del cliente para saber si el producto está respondiendo a sus necesidades.

**Figura 27**

*Satisfacción del cliente con el producto*



Con respecto a la pregunta 26, el 89.65% encuestados muestran una posición positiva (37.93% totalmente de acuerdo y 51.72% de acuerdo) con respecto a la importancia de analizar el nivel de satisfacción del cliente para saber si el producto está respondiendo a sus necesidades. En tanto un 10.34% indica tener una opinión neutra.

Dimensión: Precio

**Tabla 11**

*Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión precio*

Preguntas	TED		ED		N		DA		TDA		TOTAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
27	0	0.0%	0	0.0%	1	3.4%	10	34.5%	18	62.1%	29	100%
Promedio	0	0.0%	0	0.0%	1	3.4%	10	34.5%	18	62.1%	29	100.0%

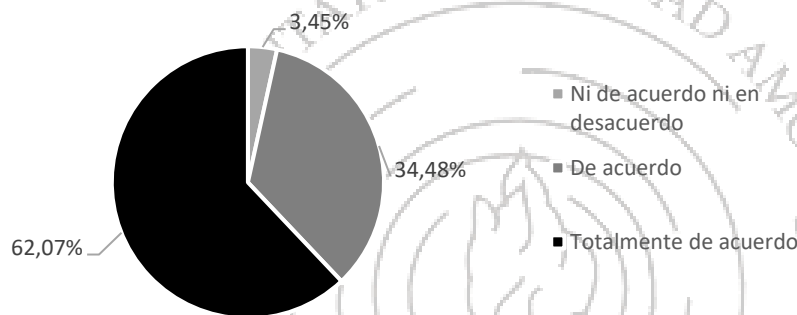
En cuanto a la dimensión de precio, los resultados indican que el 62.10% de los encuestados consideran importante que el precio del producto se de en función de la calidad en una exportación.

A continuación, se muestra el análisis de la pregunta relacionada con la dimensión Precio.

Pregunta 27. Considera que el precio del producto sea en función de la calidad

### Figura 28

*Precio del producto en función de la calidad*



Con respecto a la pregunta 22, el 62.07% y 34.48% están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el precio del producto debe ser determinado en función de la calidad, y solo un pequeño grupo tiene dudas al respecto.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

Considerando que los datos obtenidos pertenecen a una población, representada por 29 gerentes de empresas productoras de trucha del distrito de Chucuito de la provincia de Puno, no se realizará inferencia estadística.

Por consiguiente, solo se realizará el análisis del coeficiente de correlación de Spearman debido a que las variables son no paramétricas, es

decir, no siguen una distribución normal. Además de que son categóricas y ordinales ya que se utilizó la escala de Likert.

#### 4.2.1. Contrastación de la hipótesis general

**Hipótesis general:** Las estrategias competitivas en la producción promueven eficientemente la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.

**Tabla 12**

*Correlación de la Hipótesis General*

Rho de Spearman		Estrategias competitivas	Exportación
Rho de Spearman	Estrategias competitivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	29
Exportación	Exportación	Coeficiente de correlación	,592**
		Sig. (bilateral)	<,001
		N	29

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue de 0.592, lo cual significa una correlación positiva media - alta; es decir, que con el desarrollo de una buena estrategia competitiva en la producción se tendrá el mismo efecto positivo en las exportaciones de trucha del distrito de Chucuito y Platería de la provincia de Puno hacia España. Por lo cual queda demostrado la hipótesis general de investigación.



## 4.2.2 Correlación de hipótesis específicas

### Correlación de hipótesis específica 1

**Hipótesis específica 1:** La gestión de las compras promueve eficientemente la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.

**Tabla 13**

*Correlación de Hipótesis Específica 1*

Rho de Spearman		Compras	Exportación
Rho de Spearman	Compras	1,000	,463*
	Exportación	,463*	1,000
	Sig. (bilateral)	.	,011
	N	29	29
	Sig. (bilateral)	,011	.
	N	29	29

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Con respecto a la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue de 0.463, lo cual significa que existe una correlación positiva media -baja; entonces se infiere que, ante una adecuada gestión de las compras, se promoverán las exportaciones de trucha del distrito de Chucuito de la provincia de Puno hacia España. Por lo cual queda demostrado la hipótesis específica 1 de la investigación.

## Correlación de hipótesis específica 2

**Hipótesis específica 2:** La gestión de producción promueve eficientemente la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.

**Tabla 14**

*Correlación de Hipótesis Específica 2*

Rho de Spearman		Producción	Exportación
Rho de Spearman	Producción	Coefficiente de correlación	,534**
		Sig. (bilateral)	,003
		N	29
Rho de Spearman	Exportación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,003
		N	29

Nota. \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue de 0.534, lo cual significa que existe una correlación media; es decir que, con una buena gestión de los recursos humanos, la alimentación, nivel de calidad del agua, y mejorando la eficiencia de producción, se promoverá las exportaciones de trucha de la provincia de Puno hacia España. Por lo cual queda demostrado la hipótesis específica 2 de la investigación.

## Correlación de hipótesis específica 3

**Hipótesis específica 3:** La gestión de la calidad promueve la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.

**Tabla 15***Correlación de Hipótesis Específica 3*

Rho de Spearman		Gestión de la calidad	Exportación	
Rho de Spearman	Gestión de la calidad	Coefficiente de correlación	1,000	,397*
		Sig. (bilateral)	.	,033
		N	29	29
	Exportación	Coefficiente de correlación	,397*	1,000
		Sig. (bilateral)	,033	.
		N	29	29

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

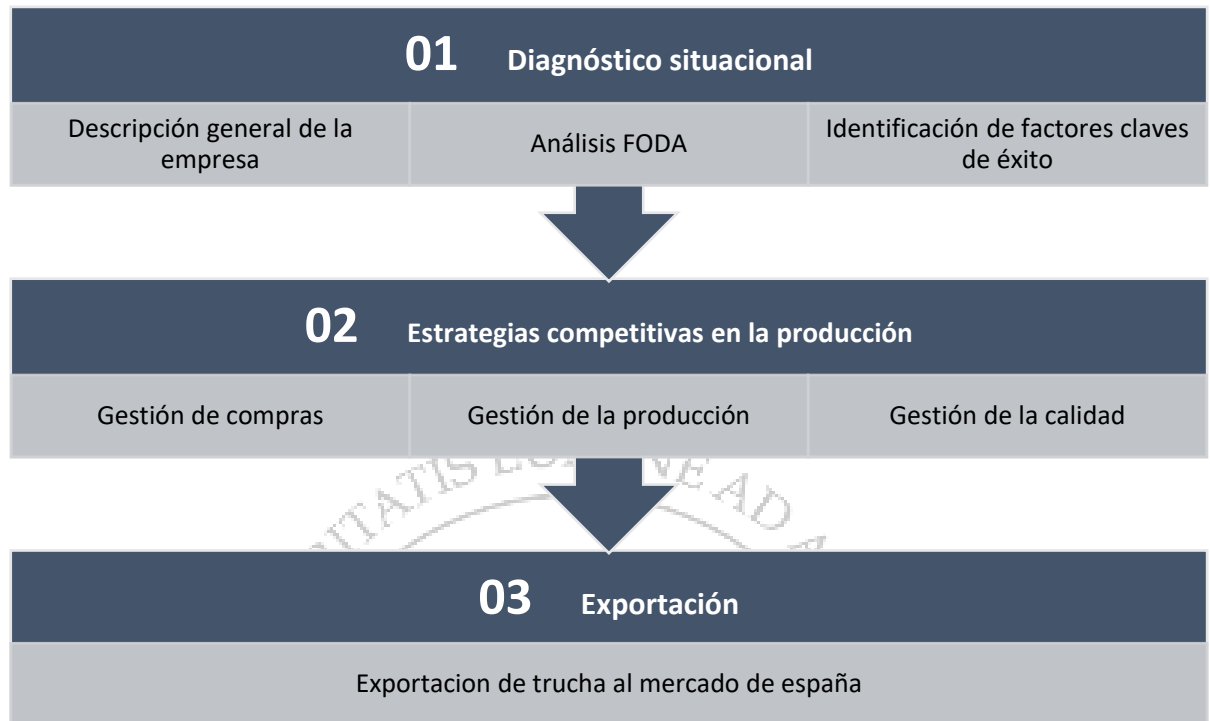
El coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue de 0.397, lo cual significa que existe una correlación positiva baja; es decir que, con una buena gestión de la calidad en compras, manejo de cultivo y tomando en cuenta los estándares de calidad internacionales, se promoverá las exportaciones de trucha de la provincia de Puno hacia España. Por lo cual queda demostrado la hipótesis específica 3 de la investigación.

#### 4.3 Propuesta

Habiendo realizado el estudio correspondiente en las empresas y con base a los resultados obtenidos en las encuestas, se aprecia que existe una relación positiva entre las estrategias competitivas en la producción y las exportaciones de trucha. Por lo tanto, se propone el siguiente modelo estratégico para promover las exportaciones de trucha y darles sostenibilidad a las mismas.

**Figura 29**

*Propuesta de modelo estratégico en producción*



### 1. Diagnóstico situacional

#### a) Descripción general de la empresa:

Como primer paso para formular una estrategia, es imprescindible que la empresa realice un análisis interno de su situación actual. Para ello, debe identificar la misión, visión y valores con los que cuenta la organización con la finalidad de conocer si tiene como objetivo o meta llegar a ser una empresa exportadora.

#### b) Análisis FODA:

En esta parte se propone iniciar el análisis identificando las fortalezas internas de la empresa, estas pueden ser: recursos financieros, humanos, infraestructura, etc., su capacidad productiva y los niveles

de venta realizados en los últimos años. Así como también, ver qué puntos débiles puede mejorar, que oportunidades tiene en su sector y que amenazas afronta. (Para visualizar el modelo de análisis FODA revisar anexo 4)

c) Identificación de factores claves de éxito

Para tener un producto exportable es necesario que la empresa tome en cuenta tres factores estratégicos: calidad, bajo costo y respuesta rápida.

En cuanto al primer factor, la empresa debe identificar si su producto cumple con los estándares de calidad que exige el mercado internacional; caso contrario, es importante que la empresa se plantee a futuro mejorar sus procesos que conllevan a tener una trucha de calidad.

Para el segundo factor, la empresa debe analizar los gastos que se generan en cada etapa de la producción con la finalidad de identificar áreas en las que se pueden reducir los costos sin que ello comprometa la calidad de producto.

Por último, en cuanto al tercer factor, para la empresa será prioridad optimizar su tiempo de entrega. Además de mejorar su capacidad productiva para cumplir con las demandas del mercado internacional de manera rápida.

## **2. Estrategias competitivas en la producción**

a) Gestión de compras

En este proceso, la empresa debe centrar sus esfuerzos en la búsqueda de proveedores evaluando si es conveniente establecer

relaciones comerciales con proveedores internacionales o con proveedores nacionales, teniendo en cuenta la calidad, los costos y tiempos de entrega de los suministros. Para una mejor evaluación se sugiere tener en cuenta indicadores como: historial de entregas puntuales, números de rechazos y tiempo de entrega de los proveedores.

Asimismo, es importante que la empresa implemente un espacio destinado solo para el almacenamiento del alimento de la trucha para mantener la inocuidad del suministro. En adición, se recomienda codificar o enumerar los productos para un mejor control en cuanto a cantidad.

b) Gestión de la producción

Dentro de este proceso la empresa debe tener en cuenta dos factores claves en la producción de trucha; la alimentación y el agua.

En cuanto a la alimentación, la persona encargada de este proceso debe tener en claro que el suministro de alimento va a depender de la etapa de la trucha y de los requerimientos del cliente, es por ello que se sugiere brindar una capacitación continua a su personal. Para conocer los parámetros generales de alimentación que contribuyen a desarrollar una trucha estandarizada visualizar el anexo 4.

Con respecto al factor agua, se sugiere recurrir a entidades estatales, ministerios de la producción o estudiantes de últimos ciclos de carreras como ingeniería pesquera para que los puedan

apoyar con el monitoreo y análisis de la calidad del agua, debido a que al ser un proceso recurrente puede significar mayores costos para la empresa.

c) Gestión de la calidad

Para gestionar la calidad de la trucha debemos tomar en cuenta lo siguiente:

- Adquirir alevinos de proveedores certificados que cumplan con estándares de calidad, ya que el alevino es la materia prima principal para transformar.
- Implementar buenas prácticas de cultivo de trucha para asegurar un ambiente limpio y saludable para las truchas, debido a que la calidad del agua y la alimentación son aspectos claves en la crianza.
- Establecer procedimientos de control para monitorear los aspectos como el tamaño, color, textura durante las etapas de desarrollo.
- Establecer medidas preventivas y protocolos de tratamiento para prevenir enfermedades en las truchas.
- Tomar en cuenta los comentarios de los clientes para hacer mejoras continuas en los procesos de producción y gestión de la calidad.

### **3. Exportación de trucha al mercado de España**

Una vez que la organización determina la estrategia de producción para la obtención de un trucha de calidad, como siguiente paso sigue la

identificación y selección del mercado adecuado para este proceso de exportación de truchas de calidad a España, sugerimos siguiente:

- Evaluar la demanda actual, y la demanda potencial de la trucha en el mercado español. Además de analizar las tendencias y las preferencias de los españoles. También, se debe investigar a la competencia para conocer sus productos, los precios con los que compiten y estrategias de marketing que aplican.
- Conocer los requisitos de importación y los procedimientos aduaneros para productos pesqueros en España. Asimismo, es importante familiarizarse con las normativas de la Unión Europea sobre seguridad alimentaria y calidad para productos del mar, debido a que España pertenece al bloque europeo.
- Evaluar las opciones de transporte y logística para asegurar la entrega de la trucha en buenas condiciones y de forma oportuna.
- Desarrollar estrategias de marketing específicas para el mercado español y participar en ferias y eventos del sector.
- Ser flexible y ajustar las estrategias para satisfacer la demanda cambiante.

Es importante considerar aprovechar las facilidades que ofrecen las entidades del estado, como PromPeru, que a través de la organización de ferias internacionales y ruedas de negocios facilitan la promoción de los productos y brindan espacios para realizar negociaciones. Asimismo, las oficinas comerciales (OCEX) de PromPerú, órganos situados en diversos



países, brindan apoyo a empresarios a través de la facilitación de información de nuevos mercados.



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo, se analizó las hipótesis planteadas en la presente investigación con las conclusiones de los antecedentes plasmados en el capítulo II.

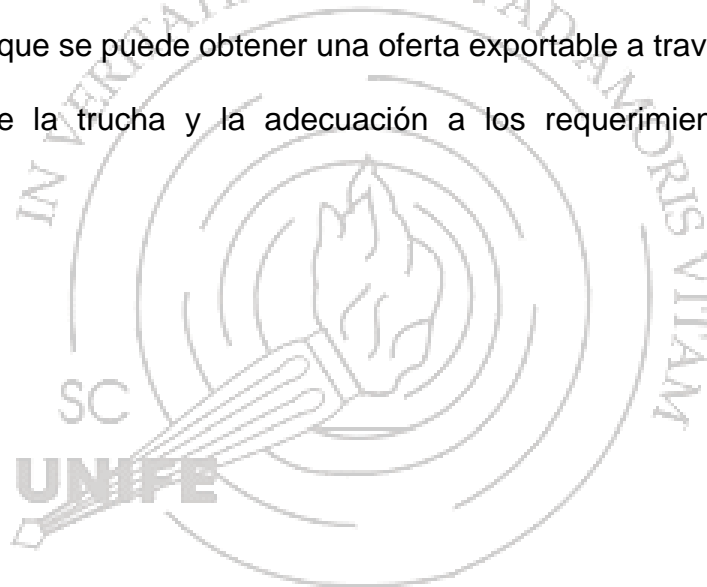
El resultado general de la investigación prueba que las estrategias competitivas en la producción si promueven la exportación de trucha de Puno hacia España – 2023. Este resultado se vincula con la tesis de Jacobo y Quintana (2018) titulado “Estrategia competitiva para dinamizar la exportación de trucha de la empresa Piscifactoría de los Andes S.A. al mercado de Rusia” quienes concluyeron que el desarrollo de una estrategia competitiva si permite dinamizar las exportaciones de trucha. Sin embargo, cabe mencionar que su investigación estuvo enfocada en el ámbito comercial mediante estrategias de marketing mix y estrategias de expansión.

Teniendo en cuenta, el resultado de la hipótesis específica I, se obtuvo que la aplicación de una estrategia en la gestión de compras promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023; encontrando relación con la tesis de Bellina y Céspedes (2019) así como también con la tesis de Velasco (2019) quienes resaltan que la búsqueda de la calidad empieza desde la compra de los alevines y alimentos para la trucha, añadiendo el ultimo autor la importancia de establecer relaciones comerciales a largo plazo con los proveedores.

Con respecto a la hipótesis específica II, los resultados demostraron que mediante una buena gestión de la producción se promueve la exportación de trucha, este resultado guarda coherencia con la investigación realizada por

Cabra (2019) donde menciona que la etapa de engorde juega un papel importante en el mejoramiento de la oferta exportable. Asimismo, Velasco (2019) hace hincapié a la importancia de evaluar la capacidad necesaria para abastecer a un mercado internacional y dar continuidad a la exportación.

Finalmente, los resultados de la hipótesis específica III, muestran que gestión de la calidad promueve la exportación de trucha de Puno hacia España. Este resultado coincide con la tesis de Bellina y Céspedes (2019), quienes resaltan la importancia de llevar un control continuo y riguroso de la producción desde la etapa del alevinaje hasta el empaquetado del producto, por lo tanto, bajo este enfoque se puede obtener una oferta exportable a través del control el crecimiento de la trucha y la adecuación a los requerimientos del cliente internacional.



## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

1. De acuerdo con el objetivo general se concluye que el desarrollo de una buena estrategia competitiva en la producción promueve la exportación de trucha de Puno hacia España 2023. Debido a que se obtuvo una correlación de 0.592, lo que significa que existe una relación positiva entre estas dos variables.
2. En relación con el objetivo específico I, se demostró que una adecuada gestión de compras promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023. Asimismo, teniendo en cuenta los resultados del coeficiente de correlación de Spearman de 0.463, se entiende que existe una relación directa entre la gestión de compras y la exportación.
3. De acuerdo con el objetivo específico II, se concluye que una adecuada gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023. Asimismo, con los resultados del coeficiente de correlación Spearman que es de 0.534, podemos afirmar que existe una relación positiva moderada entre la gestión de la producción y la exportación.
4. Finalmente, con respecto al objetivo específico III, se concluye que una adecuada gestión de la calidad promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España – 2023. Asimismo, con los resultados del coeficiente de correlación Spearman que es de 0.397, podemos afirmar que existe

una relación positiva media baja entre la gestión de la calidad y la exportación.



## 6.2 Recomendaciones

1. Se recomienda a las empresas productoras de trucha de la provincia de Puno utilizar el modelo propuesto para tener una noción clara de los pasos que deben seguir para desarrollar e iniciar con su proceso de exportación.
2. Se recomienda a los productores invertir en equipos tecnológicos destinados al manejo de la alimentación de la trucha y monitoreo de la calidad del agua.
3. Se recomienda a los productores formar asociaciones con la finalidad de estandarizar el producto y obtener un mayor volumen para suministrar a mercados más amplios.
4. Se recomienda a futuros investigadores enfocar su estudio en el área comercial con el fin de apoyar a los productores a encontrar medios de ventas en el país de destino, así como a afianzar la relación con sus clientes.



## Referencias

- Bellina Alva, M. F., y Céspedes Isidro, E. E. (2019). *Desarrollo de la oferta exportable competitiva para el incremento de las exportaciones de trucha del Departamento de Huancavelica en el periodo 2013 - 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625871/bellina\\_am.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625871/bellina_am.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Cabra Garavito, E. V. (2019). *Caracterización y propuesta para la exportación de trucha arcoiris colombiana a Aruba* [Tesis de Licenciatura, Universidad Israel]. Repositorio Insitucional UDCA.  
<https://repository.udca.edu.co/bitstream/handle/11158/2731/TDG%20CACTERIZACI%D3N%20Y;jsessionid=4C21733A54BEFD4BA0A8248BF0D47259?sequence=1>
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., y Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *ScienceDirect*, 31(8), 527-538.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212656703707288>
- Chacaliaza Espino, N., Lizarzaburu Vílchez, J., y Vásquez Sulca, N. (s.f.). *La calidad en las compras, el diseño, en el diseño, en la producción, en los procesos y en las personas* [Diapositivas de Power Point].
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35), 152-181.  
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

- Daniels, J., Radebaugh, L., y Sullivan, D. (2010). *Negocios internacionales: ambientes y operaciones*. Person Educación.
- Dávila, C. (s/f). *Evaluación productiva de la alimentación-Análisis jaula a jaula en el cultivo de trucha arcoíris* [Diapositivas de Power Point].
- El peruano. (27 de junio de 2008). Ley General de Aduanas. *El peruano*.  
<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03/ctrlCambios/anexos/DLeg.1053.pdf>
- El peruano. (30 de enero de 2010). Ley de Promoción para el desarrollo de actividades productivas en Zonas Altoandinas. *El peruano*.  
<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9322/por-temas/ley-altoandinas/7398-d-s-n-051-2010-ef-3/file>
- Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero. (s.f.). *Manual de Cultivo de Trucha: En Ambientes Convencionales*.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2496894/Manual-de-Cultivo-de-Trucha.pdf?v=1637709429>
- Gitman, L., y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Gonzalez Benito, J. (2006). Efectos competitivos de la integración estratégica de la gestión de compras. *Redalyc*, (12), 10-21.  
<https://www.redalyc.org/pdf/433/43301202.pdf>
- González Rodríguez, S. S., Baque Villanueva, L. K., y Mendoza Alcívar, M. A. (2020). *Planeación estratégica para mejorar la comercialización de cacao en la empresa Agroalava del Empalme*.



<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2164>

Gutierrez Valdez, L. E., y Quispe Sirpa, E. (2015). *Planificación estratégica para la exportación de trucha proveniente del departamento de La paz* [Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio institucional Universidad Mayor de San Andrés.

<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/23939>

Heizer, J., y Render, B. (2009). *Principios de administración de operaciones* (7 ed.). <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/47cb70cab6ec78aa65b34e6c70ce8822.pdf>

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL.

Instituto del Mar del Perú. (2015). *Guía para la incubación y alevinaje de trucha arcoiris*.

<https://repositorio.imarpe.gob.pe/bitstream/20.500.12958/3009/1/GU%C3%8DA%20PARA%20LA%20INCUBACI%C3%93N%20Y%20%20ALEVINAJE%20DE%20TRUCHA.pdf>

Izquierdo Morán, A. M., Viteri Intriago, D. A., Baque Villanueva, L. K., y Zambrano Navarrete, S. A. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406.

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1661/1666>

- Jacobo Cullanco, G. B., y Quintana Aponte, D. S. (2018). *Estrategia competitiva para dinamizar la exportación de trucha congelada de la empresa Piscifactoría De Los Andes S.A. al mercado de Rusia* [Tesis de licenciatura, Universidad Femenina del Sagrado Corazón]. Repositorio institucional de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón.  
[https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.11955/512/Jacobo%20Cullanco\\_Quintana%20Aponte\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.11955/512/Jacobo%20Cullanco_Quintana%20Aponte_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Johnson, F., Leenders, M. R., y Flynn, A. E. (2012). *Administración de compras y abastecimientos* (14 ed.).  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/2d3a614ec847f0c420f38b3d0704ac41.pdf>
- Langenbach, R. (1976). *Introducción al proceso de datos*. Técnicos asociados S.A.
- Llerena Daza, T. E. (2012). *Asistencia técnica dirigida en control sanitario en la crianza de truchas*.  
<https://www.agrobanco.com.pe/data/uploads/ctecnica/037-b-piscicultura.pdf>
- López, K. (2013). *Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de filetes de trucha a Estados Unidos de Norteamérica* [Tesis de Bachiller, Universidad Israel]. Repositorio Institucional de la Universidad Israel. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/262/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-123.pdf>

Martínez Valverde, J. F. (2017). *Marketing internacional*.

<https://books.google.com.mx/books?id=mgMoDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Millones Zagal, P. (2010). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado* [Tesis de bachiller, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional PIRHUA.

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING\\_479.pdf](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING_479.pdf)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2013). *El ABC del comercio exterior: guía práctica del exportador III*.

[https://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/Documentos/manuales/guia\\_practica\\_del\\_exportador\\_wr.pdf](https://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/Documentos/manuales/guia_practica_del_exportador_wr.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Definiciones 2022*.

[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100852&lang=es-ES&view=article&id=287&fbclid=IwAR0Vwt25KGspPo9d9Y0By6i5CsP-WOSC7qHIG4OtDmOeU7LXfWvYZ-ygVS0](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100852&lang=es-ES&view=article&id=287&fbclid=IwAR0Vwt25KGspPo9d9Y0By6i5CsP-WOSC7qHIG4OtDmOeU7LXfWvYZ-ygVS0)

Monroy, S. (14 de febrero de 2019). *¿La trucha puede sustituir al salmón?* El Universal. <https://www.eluniversal.com.mx/menu/la-trucha-puede-sustituir-al-salmon>

Montoya Agudelo, C. A., y Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de Futuro*, 20(2), 1-20.

<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

- Muñoz Mora, M. C., y Martínez, G. (2000). *Piscicultura* [Diapositivas de Power Point].  
[http://bibliotecadigital.agronet.gov.co/bitstream/11348/4986/2/2006718162824\\_Cartilla%20tecnica%20de%20piscicultura.pdf](http://bibliotecadigital.agronet.gov.co/bitstream/11348/4986/2/2006718162824_Cartilla%20tecnica%20de%20piscicultura.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2009). *FAO*.  
[https://www.fao.org/fishery/docs/DOCUMENT/aquaculture/CulturedSpecies/file/es/es\\_rainbowtrout.htm](https://www.fao.org/fishery/docs/DOCUMENT/aquaculture/CulturedSpecies/file/es/es_rainbowtrout.htm)
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy [Estrategia Competitiva]*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Porter, M. E. (1987). *Competitive Advantage [Ventaja Competitiva]*. (A. d. - Sevilla, Trad.) Argentina: Rei Argentina S.A.
- Salinas Sánchez, J. M., Gándara Martínez, J., y Alonso Sánchez, A. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*.  
[https://fdiazca.files.wordpress.com/2020/06/empresa-e-iniciativa-emprendedora-mcgraw-hill-2013-freelibros.org\\_.pdf](https://fdiazca.files.wordpress.com/2020/06/empresa-e-iniciativa-emprendedora-mcgraw-hill-2013-freelibros.org_.pdf)
- Siicex. (2020). *Comercio de truchas congeladas*.  
[https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=0303140000](https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=0303140000)
- Sistema Nacional de Acuicultura. (2022). *Manual para una acuicultura sostenible cultivo de trucha*. <https://rnia.produce.gob.pe/wp-content/uploads/2022/09/Manual-de-Trucha-1.pdf>

Sociedad Nacional de Pesquería. (s.f.). *Acuicultura*.

<https://www.snp.org.pe/acuicultura/#:~:text=La%20acuicultura%20o%20acuicultura,seg%C3%BAn%20lo%20define%20la%20FAO.>

Sulser Valdéz, R. A., y Pedroza Escandón, J. E. (2004). *Exportación efectiva: Reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador*. ISEF.

Torres, M., y Vásquez, C. (2010). La calidad: Evolución de su significado y aplicación en servicios. *Ciencia y tecnología*, 4(2), 25-32.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6505356>

Trade Map. (2021). *Exportación e importación de truchas congeladas*.

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c604%7c%7c%7c%7c030314%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c604%7c%7c%7c%7c030314%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

Velasco Gutiérrez, J. A. (2019). *Plan de exportación de filete de trucha arcoíris hacia el mercado estadounidense* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio institucional Universidad Nacional de Piura. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1681/ADM-VEL-GUT-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## APÉNDICE

### Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
Problema general	Objetivo general	Hipótesis General		
¿De qué manera las estrategias competitivas en la producción promueven la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023?	Describir las estrategias competitivas en la producción para promover la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.	Las estrategias competitivas en la producción promueven eficientemente la exportación de trucha de Puno hacia España 2023.	Variable I:	Tipo: Aplicada Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo correlacional Diseño: No experimental Población: 29 gerentes de empresas productoras de trucha del distrito de Chucuito de la Provincia de Puno
Problemas específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Estrategias competitivas en la producción	
¿De qué manera la gestión de compras promueve la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023?	Describir cómo la gestión de compras promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023	La gestión de compras promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023		
¿De qué manera la gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023?	Describir cómo la gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023	La gestión de la producción promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023	Variable II:	
¿De qué manera la gestión de la calidad promueve la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023?	Describir cómo la gestión de la calidad promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023	La gestión de la calidad promueve las exportaciones de trucha de Puno hacia España - 2023	Exportación de trucha	

## Anexo 2: Instrumento para la recolección de información

### Cuestionario actualizar preguntas

Somos estudiantes de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón - UNIFÉ. Estamos desarrollando la investigación "Estrategias competitivas en la producción para promover la exportación de trucha de Puno hacia España - 2023" para lo cual pedimos su colaboración en dar respuesta al siguiente cuestionario.

**Importante:** Cada pregunta tendrá una sola respuesta con 5 opciones, estamos considerando la escala descrita líneas abajo.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Las respuestas son confidenciales y se mantendrá en reserva su identidad.

Nº	PREGUNTAS	Escala de Likert				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que la gestión de la calidad en la producción influye en la diferenciación?					
2	¿Considera que los certificados de calidad en los procesos de producción generan una diferenciación frente a la competencia?					
3	¿Considera importante establecer lineamientos o estándares de calidad en el proceso de producción para tener una diferenciación?					
4	¿Considera que el nivel de innovación en el proceso de producción influye en la diferenciación?					

5	¿Considera que contar con un área de innovación en el proceso de producción ayuda a lograr la diferenciación?					
6	¿Considera usted que la innovación se debe realizar de manera constante para diferenciarnos de la competencia?					
7	¿Considera que el nivel de servicio en el proceso productivo forma parte de la estrategia de diferenciación?					
8	¿Considera que el uso adecuado de los recursos tecnológicos en la producción forma parte del liderazgo por bajo costo?					
9	¿Considera que contar con personal calificado en el área de producción permite alcanzar costos más bajos?					
10	¿Considera importante realizar una adecuada gestión de los insumos en la producción para minimizar costos?					
11	¿Considera que la disponibilidad de insumos en la producción influye en el liderazgo por bajo costo?					
12	¿Considera usted que en la empresa la flexibilidad es una fortaleza de la respuesta rápida?					
13	¿Considera que el nivel de confiabilidad en la producción es parte de la estrategia de respuesta rápida?					
14	¿Considera que la entrega en el tiempo acordado forma parte de una estrategia de respuesta rápida en la producción?					
15	¿Considera que el nivel de atención en la producción es relevante en la estrategia de respuesta rápida?					
16	¿Considera que el tratado de libre comercio es un factor importante en la elección del mercado para la exportación?					
17	¿Considera que el poder adquisitivo de los consumidores influye en la elección del mercado?					
18	¿Considera importante el posicionamiento de la marca para obtener una buena participación en el mercado español?					
19	¿Considera importante el nivel de ventas para medir la aceptación del producto?					
20	¿Considera relevante realizar encuestas de satisfacción al cliente después una compra?					
21	¿Considera importante analizar el nivel de satisfacción del cliente para saber si el producto está respondiendo a sus necesidades?					
22	¿Considera que el precio del producto sea en función de la calidad?					

### Anexo 3: Tipo de alimento y frecuencia de alimentación de la trucha



<b>Tipo de alimento</b>				
<b>Estadio</b>	<b>Peso unitario (g)</b>		<b>Tiempo estimado de uso</b>	<b>Tamaño de la partícula (mm)</b>
	desde	hasta		
Trucha inicio 1	Post-Larvas	1.00	45 días	1.5X0.8 Lento Hundimiento
Trucha inicio 1	1.00	5.00	55 días	1.5X2.0 Lento Hundimiento
Trucha crecimiento 1	5.00	25.00	2 meses	2.0X3.0 Flotante
Trucha crecimiento 2	25.00	66.60	2 meses	3.5X4.0 Flotante
Truchas engorde	66.60	Comercialización	4 meses	5.0X6.0 Flotante
Truchas acabado pigmentado	100-130	Comercialización	45 a 60 días	5.0X5.0 Flotante
Truchas reproductores	>500	Fin de su ciclo reproductivo	2 a 4 años	9.0X5.0 Flotante

*Nota.* Datos recopilados de FONDEPES

<b>Frecuencia</b>			
<b>Estadio</b>	<b>Peso unitario (g)</b>		<b>Frecuencia de alimentación</b>
	desde	hasta	
Trucha inicio 1	Post-Larvas	1.00	10 - 15
Trucha inicio 1	1.00	5.00	8 - 10
Trucha crecimiento 1	5.00	25.00	4 - 6
Trucha crecimiento 2	25.00	66.60	2 - 4
Truchas engorde	66.60	Comercialización	2 - 4
Truchas acabado pigmentado	100-130	Comercialización	2
Truchas reproductores	>500	Fin de su ciclo reproductivo	2

*Nota.* Datos recopilados de FONDEPES

#### Anexo 4: Plantilla de análisis FODA

<b>Fortalezas</b>  1. 2. 3.	<b>Debilidades</b>  1. 2. 3.
<b>FODA</b>	
<b>Oportunidades</b>  1. 2. 3.	<b>Amenazas</b>  1. 2. 3.

